

QUESTIONS
DE CULTURE

Promouvoir
les œuvres culturelles
Usages et efficacité de la publicité
dans les filières culturelles

Jean-Samuel Beuscart
Kevin Mellet

Ministère de la Culture et de la Communication
Secrétariat général
Département des études, de la prospective
et des statistiques (DEPS)

QUESTIONS DE CULTURE

La collection « Questions de culture » publie les résultats de travaux d'études et de recherche conduits ou réalisés par le Département des études, de la prospective et des statistiques dans les domaines de la sociologie et de l'économie de la culture. Ouvrages thématiques de référence sur les questions de l'emploi et des professions culturelles, des usages et pratiques, de l'économie et du droit de la culture, les textes publiés dans cette collection rendent compte d'une connaissance des phénomènes contemporains de la culture et fournissent des outils pour penser leur évolution.

Enquête réalisée avec le soutien du Ministère de la Culture et de la Communication (DEPS) et de France Télécom - Orange Labs
Teaikiemioi FIDÈLE, Sisley MAILLARD, Louise REY et Hugo SURRIDGE ont contribué à cet ouvrage. Qu'ils en soient remerciés.

Directeur de la publication : David FAJOLLES ,
chef du département des études, de la prospective et des statistiques
Responsables de l'étude au sein du Département des études, de la prospective et des statistiques : Yann NICOLAS et François ROUET
Responsable des publications : Edwige MILLERY

En couverture : © Olivier Aubert/Picturetank

© Ministère de la Culture et de la Communication, Paris, 2012
Secrétariat général
Département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS)

ISBN : 978-2-11-128149-3

En application de la loi du 11 mars 1957 (art. 41) et du Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992, complétés par la loi du 3 janvier 1995, toute reproduction partielle ou totale à usage collectif de la présente publication est strictement interdite sans autorisation expresse de l'éditeur.

SOMMAIRE

Introduction	7
CHAPITRE I	
Incertitude sur le succès, légitimité et efficacité de la promotion culturelle	15
CHAPITRE II	
Investissements publicitaires du secteur culturel	43
CHAPITRE III	
Analyse comparée des investissements publicitaires des différentes filières culturelles	57
CHAPITRE IV	
La promotion du livre, entre tradition et best-sellerisation	95
CHAPITRE V	
Musique enregistrée : vers un nouveau régime de promotion	123
CHAPITRE VI	
Cinéma : une concurrence accrue pour la visibilité	157
CHAPITRE VII	
Le marketing ordinaire des jeux vidéo	193

CHAPITRE VIII	
La promotion en ligne, entre expérimentation et standardisation	217
CONCLUSION	
Trois régimes de promotion	239
ANNEXES	
Éléments de méthodologie	255
Bibliographie générale	265
Table des tableaux	269
Table des graphiques	271
Table des matières	273

Introduction

Comme la plupart des produits commercialisés, les œuvres culturelles, lorsqu'elles sont mises sur le marché, font l'objet de la part de leurs producteurs et distributeurs d'un travail de promotion, visant à les faire connaître et apprécier des consommateurs potentiels. Il peut s'agir de promotion publicitaire, c'est-à-dire de l'achat d'espaces publicitaires dans différents médias (presse, télévision, radio, affichage, Internet, cinéma) visant à capter l'attention du consommateur final. À côté de cette publicité dans les médias, la promotion comporte d'autres modalités d'action, dites « hors médias » : marketing direct (envoi de lettres ou de courriels informationnels ou promotionnels à une liste de clients fidèles ou potentiels), publicité sur le lieu de vente (PLV), ainsi que l'ensemble des actions de relations publiques, « relations presse » et événementielles, qui visent à obtenir des journalistes et meneurs d'opinion une meilleure visibilité médiatique du produit.

Si l'arsenal des actions de promotion disponibles pour les producteurs culturels n'est guère différent de celui à l'œuvre dans le reste de l'économie, les acteurs et analystes du secteur invoquent souvent une spécificité de leur mise en œuvre ; on ne promeut pas une œuvre culturelle comme un produit ordinaire. Les arguments sont pluriels. Tout d'abord, certains produits à forte composante artistique, expressions de la personnalité de leur

auteur, ne sauraient faire l'objet d'une promotion commerciale ordinaire sans être dévalués. Ensuite, la nature même des produits culturels, notamment le fait qu'il s'agit de biens d'expérience, dont il est difficile de connaître la valeur avant de les consommer, suggère une spécificité des logiques promotionnelles. En particulier, cela donne un rôle crucial aux prescripteurs, auxquels le consommateur final est contraint de déléguer de façon plus importante le soin d'expérimenter et d'évaluer le produit ; ces prescripteurs font d'ailleurs l'objet d'un travail important de relations publiques de la part des acteurs des filières culturelles. Enfin, les industries culturelles sont des univers où l'incertitude sur le succès des produits est jugée particulièrement forte ; il est d'ordinaire plus difficile d'anticiper le succès d'un film, d'un disque ou d'un livre que d'un produit de consommation ordinaire. Pour les responsables de la promotion des œuvres, dont le travail est justement d'atteindre des objectifs de ventes prédéfinis, la gestion de cette incertitude génère nécessairement des stratégies spécifiques.

Pour autant, si les discours sur la spécificité du secteur culturel sont relativement nombreux, les études empiriques sur les pratiques de promotion sont plutôt rares. En schématisant à peine, la sociologie se concentre sur les mécanismes de la légitimité artistique, et l'économie sur les facteurs du succès des produits culturels – dont la promotion est une des variables. Les deux disciplines négligent le plus souvent la description des logiques de promotion proprement dites, et la façon dont elles gèrent l'incertitude spécifique, ou du moins postulée, du secteur. S'il existe des manuels de marketing des œuvres culturelles, on dispose de relativement peu de travaux descriptifs de ces pratiques.

L'objet premier de l'ouvrage est de documenter les pratiques de promotion des principales filières culturelles en France, afin d'en souligner les spécificités, la diversité, mais aussi les dimensions plus ordinaires au regard du reste de l'économie, en se fondant sur l'analyse d'une base de données de dépenses publicitaires et sur des entretiens réalisés avec des professionnels.

Il est utile de rappeler brièvement les enjeux de la promotion pour les différents acteurs de la culture. Pour les créateurs, la promotion est un facteur de visibilité qui conditionne leur accès au marché. La plupart des filières culturelles se caractérisent par un excès d'offre, les aspirants créateurs étant très nombreux. La sélection pour l'accès au marché se fait par l'intermédiaire de plusieurs goulots d'étranglement : l'accès à la production, c'est-à-dire aux infrastructures permettant la construction d'un produit fini pour le marché ; la distribution, qui détermine la disponibilité du produit sur le marché ; et la promotion, qui influe sur la visibilité du produit, et donc sa différenciation des nombreux autres produits distribués. Si la visibilité n'est pas entièrement fonction des dépenses de promotion, et dépend aussi de l'activité des *gatekeepers* médiatiques (journalistes, critiques), les montants consacrés au marketing (publicité et relations presse) visent clairement à la susciter. L'étude des dépenses publicitaires des industries culturelles, de leur importance, de leur ampleur variable selon les firmes et de la façon dont les firmes les répartissent entre les produits permet donc d'accroître la connaissance des mécanismes d'accès des productions culturelles au marché. Elle fait en outre écho à des questions de justice sociale (ou socio-économique) fréquemment soulevées par les acteurs de la création culturelle : les dépenses de promotion s'orientent-elles vers les créateurs qui sont déjà les plus visibles, ou visent-elles à faire connaître de nouveaux artistes ? Renforcent-elles ou réduisent-elles la diversité culturelle, offerte et consommée ?

Pour les producteurs et éditeurs, c'est-à-dire les principaux intermédiaires de marché entre les créateurs et les consommateurs, la question de la promotion se formule en termes de gestion de l'incertitude du succès. Économie et sociologie s'accordent (plus ou moins, et sur la base d'explications différentes, voir *infra*, chapitre I) sur le fait que les industries culturelles font face à une incertitude spécifique sur le succès des produits. Dans les principales filières culturelles, un grand nombre de produits sont mis sur le marché chaque année : une majorité ne rencontrera qu'une demande faible, tandis que quelques titres connaîtront un succès très important. Les stratégies publicitaires mises en place par les firmes sont, par définition, une manière de gérer

cette incertitude sur le succès ; et leur étude permet de creuser simultanément les questions portant sur l'incertitude spécifique des marchés culturels, et sur les façons de la réduire. Sur ces aspects, on trouve dans les discours des acteurs un large éventail de positions : tandis qu'une majorité reprend à son compte l'idée d'une incertitude forte, radicale, certains acteurs estiment au contraire qu'elle n'est pas supérieure à celle des autres marchés. De même, alors que pour certains l'incertitude doit conduire les acteurs à discréder la publicité, ou en tout cas l'idée d'une stratégie publicitaire, pour d'autres au contraire l'incertitude conduit à rendre les stratégies publicitaires à la fois plus nécessaires, plus subtiles, et plus intéressantes. Pour autant, au-delà de ces discours, on ne dispose guère d'études sur ces pratiques de gestion du risque dans les différentes filières de la production culturelle.

Ces deux enjeux sont en partie – théoriquement du moins – renouvelés par le développement d'Internet. En tant que lieu de promotion, Internet a plusieurs caractéristiques importantes. Premièrement, les barrières à l'entrée y sont beaucoup plus faibles que sur les autres supports : il existe de très nombreux espaces éditoriaux sans *gatekeepers* (plates-formes d'autopublication, blogs, réseaux sociaux, etc.), et les outils de base de la présence et du marketing en ligne sont gratuits ou d'un coût négligeable (Google Analytics, page Facebook ou Myspace, annuaires, etc.). Deuxièmement, le lien entre dépenses publicitaires et visibilité apparaît plus distendu que sur les autres supports, comme en témoignent les phénomènes de *buzz* (obtention d'une visibilité très forte pour une dépense faible ou nulle), ou inversement les débats sur l'efficacité de la publicité en ligne¹. Troisièmement, en plongeant d'emblée consommateurs et marchands dans un univers d'abondance informationnelle, Internet accentue fortement les contraintes en matière de captation d'attention². Si les

deux premières propriétés d'Internet comme support de promotion semblent aller dans le sens d'une démocratisation des dispositifs publicitaires et de marketing, la troisième conduit plutôt à un renforcement de la focalisation de l'attention sur un petit nombre de produits ; l'effet d'Internet sur la répartition de la visibilité, tout comme celui sur l'incertitude du succès, est *a priori* indéterminé, et dépend des stratégies des acteurs. Il existe en effet une économie conséquente de la promotion en ligne : outre les régies publicitaires qui commercialisent une très grande variété de formats, de nombreux intermédiaires fournissent des prestations de visibilité, qu'elles concernent les moteurs de recherche (référencement), les blogueurs (relations presse en ligne) ou les réseaux sociaux (*social media marketing*).

Comment les acteurs du secteur culturel s'approprient-ils les outils de visibilité en ligne, et dans quelle mesure ces derniers recomposent-ils leurs stratégies de promotion ? Tout d'abord, le média Internet a pendant un temps été perçu par certaines filières culturelles (musique et cinéma en particulier) comme un lieu de contrefaçon, de destruction plutôt que de construction de la valeur ; il n'est donc pas inutile d'examiner dans quelle mesure les différents acteurs se sont « convertis » au nouveau média. Ensuite, on peut se demander si Internet démocratise effectivement la promotion : elle est théoriquement plus accessible, mais les nombreux intermédiaires de la notoriété en ligne proposent des services visant à assurer une meilleure visibilité de leurs clients. Enfin, pour les producteurs, Internet peut à la fois être vu comme un réducteur et un amplificateur d'incertitude. En fournissant davantage de prises et d'espaces d'expression au consommateur pour évaluer le produit, il permet de se faire une idée plus précise du public potentiel d'un produit, et de doser la distribution et le marketing en conséquence ; inversement, les phénomènes d'avantages cumulatifs (la visibilité va aux plus visibles) y sont aussi beaucoup plus prégnants.

L'ouvrage prend précisément pour objet ces pratiques de promotion et en propose une description structurée par les trois questions suivantes : comment les efforts de promotion sont-ils distribués ? Comment appréhendent-ils l'incertitude spécifique

1. Th. BEAUVISAGE, J.-S. BEUSCART, Th. COURONNÉ et K. MELLET, « Le succès sur Internet repose-t-il sur la contagion ? Une analyse des recherches sur la viralité », *Tracés. Revue de sciences humaines*, 2011, n° 21, p. 151-166 ; A. OUAKRAT, J.-S. BEUSCART et K. MELLET, « Les régies publicitaires de la presse sur Internet », *Réseaux*, 2010, n° 160-161, p. 133-161.

2. E. KESSOUS, K. MELLET et M. ZOUINAR, « L'économie de l'attention : entre protection des ressources cognitives et extraction de la valeur », *Sociologie du travail*, 2010, n° 52 (3), p. 359-373.

sur le succès des produits culturels, et parviennent-ils à la réduire ? Dans quelle mesure Internet recompose-t-il ces stratégies ?

Pour les principales filières de la création culturelles (livre, disque, cinéma, vidéo, jeu vidéo, musées, spectacle vivant), l'ouvrage s'efforce d'identifier les principaux outils de promotion des œuvres culturelles ; de mesurer les dépenses publicitaires réalisées ; pour certains des secteurs, d'analyser les stratégies de promotion des différents acteurs, en particulier la façon dont ils décident de répartir leurs budgets publicitaires entre les différents produits qu'ils mettent sur le marché ; et, dans le cas où c'est possible, de donner une idée (chiffrée ou fondée sur les témoignages des acteurs) de l'efficacité de ces différentes stratégies de promotion. Ces analyses s'appuient sur l'exploration d'une base de données des dépenses publicitaires dans le secteur culturel, fournie par la société de pôle publicitaire Kantar Media, ainsi que sur des entretiens avec des professionnels de la promotion culturelle.

L'ouvrage est organisé de la façon suivante : le premier chapitre effectue une revue de la littérature (économique, sociologique et marketing) sur la question de la promotion des biens culturels, en lien avec les problématiques d'incertitude sur la qualité et le succès de ces biens.

Les deux chapitres suivants fournissent une vision globale de la place de la publicité dans les différents secteurs culturels. Le chapitre II présente les données mobilisées dans l'ouvrage, et fournit une estimation générale des dépenses publicitaires dans le secteur de la culture, ainsi que de leur part dans le chiffre d'affaires du domaine. Puis le chapitre III propose une analyse comparée des dépenses publicitaires (leur montant et leur répartition sur différents médias) dans sept filières culturelles : le cinéma, l'édition musicale, le DVD, les jeux vidéo, le livre, le spectacle vivant et les musées. Un panorama comparatif des différents secteurs est proposé du point de vue de l'importance des dépenses publicitaires, de leur part dans le chiffre d'affaires, de leur distribution sur les différents médias, de leur « conversion » à Internet, et de leur concentration sur une minorité d'annonceurs et de produits.

Les quatre chapitres suivants présentent une analyse approfondie des pratiques de promotion dans quatre filières : le livre,

le disque, le cinéma et le jeu vidéo. Chacun de ces chapitres peut faire l'objet d'une lecture autonome. Pour chacun de ces secteurs, les stratégies des acteurs et l'arsenal promotionnel qu'ils mobilisent sont analysés. Le chapitre IV, consacré au livre, met l'accent sur la diversité d'une filière en tension entre tradition artisanale et logique industrielle. Le chapitre V s'intéresse au secteur de l'édition de disques. Il décrit le changement progressif de paradigme promotionnel sous l'impact d'Internet et de la crise de la filière. Le secteur du cinéma est celui où les discours sur l'incertitude radicale sont les plus prégnants : les déterminants des investissements publicitaires ainsi que leur efficacité sont analysés au chapitre VI. Plus que les autres filières de la culture, la filière du jeu vidéo s'est convertie précocement et intensément à Internet : le chapitre VII examine les pratiques de promotion dans ce secteur.

Le chapitre VIII revient sur la question de ce qu'Internet fait à la promotion des œuvres culturelles. Il propose une analyse comparée des pratiques de promotion en ligne : la présence (ou non) sur Internet d'un média à la fois spécialisé et puissant joue un rôle crucial dans la conversion des annonceurs de la filière concernée au marketing en ligne.

En conclusion, le postulat de l'incertitude spécifique sur le succès des produits culturels est réexaminé à la lumière de la description des pratiques promotionnelles qui s'efforcent de la réduire. Trois grandes stratégies publicitaires sont distinguées, qui correspondent à des produits culturels et à des rapports distincts à l'incertitude : le best-seller programmé, le produit créatif risqué, le bien culturel de niche.

L'annexe méthodologique précise les traitements effectués sur les données publicitaires et les entretiens réalisés.

CHAPITRE I

Incertitude sur le succès, légitimité et efficacité de la promotion culturelle

En économie comme en sociologie de la culture, la question de la promotion des œuvres a reçu relativement peu d'attention. Peu de travaux s'intéressent directement à la question des stratégies publicitaires et marketing des producteurs de contenus culturels ; le plus souvent le sujet est abordé de façon oblique ou secondaire, la publicité étant considérée comme l'une des nombreuses variables du succès, ou comme l'une des modalités de médiation entre l'œuvre et son public. En forçant un peu le trait, on peut considérer que la sociologie s'est concentrée sur l'étude de l'opposition et des compromis entre les mondes de l'art et du commerce ; ce faisant, elle s'est focalisée beaucoup plus sur les processus spécifiques aux mondes artistiques que sur les processus commerciaux ordinaires du monde de la culture dont la publicité et le marketing sont les archétypes. Symétriquement, l'économie de la culture repose sur le constat de l'incertitude très forte qui règne quant au succès des produits ; face à cette incertitude, considérée comme spécifique, les règles ordinaires du marketing ne s'appliquent pas, et la publicité perd de son efficacité ; elle n'est qu'une des nombreuses variables que la discipline prend en compte pour comprendre les aléas du succès, et est considérée comme impuissante à réduire l'incertitude dans laquelle sont plongés les acteurs.

La publicité apparaît donc dans la littérature comme un objet secondaire. La sociologie et l'économie reflètent en cela la double critique dont la publicité culturelle peut faire l'objet : la publicité et le marketing ne seraient, dans le domaine de la culture, ni vraiment légitimes, ni vraiment efficaces.

Dans ce chapitre sont d'abord présentés la démarche et les résultats des études, principalement économiques, portant sur l'efficacité de la promotion des œuvres culturelles et son impact sur le succès ; sont ensuite examinées la conceptualisation sociologique de l'opposition entre art et commerce dans le champ de la culture, et ses conséquences sur la description, par la littérature sociologique et les sciences du marketing, des mécanismes de mise en marché des œuvres culturelles.

Incertitude et efficacité de la promotion des œuvres culturelles

S'il est un point sur lequel la littérature économique consacrée aux industries culturelles converge, c'est l'incertitude spécifique qui y règne quant au succès des produits. Les acteurs de ces marchés rencontrent des difficultés particulières à prédire quels créateurs auront du succès, et ce même quand des budgets importants de marketing et de promotion sont dégagés. La théorie économique explique cette incertitude par la nature des produits. D'une part, les industries culturelles sont des industries de prototypes, où chaque produit est significativement distinct des autres, et où les qualités ne sont pas standardisées. D'autre part, les biens culturels sont des biens d'expérience, soit des biens qu'il faut avoir consommés pour en connaître la valeur ; cela conduit les consommateurs à s'orienter dans l'offre de façon particulière, en faisant plus confiance à des prescripteurs ou à leurs pairs qu'aux qualités objectives et à la publicité. Il en résulte une forte concentration du succès sur un petit nombre de titres¹.

1. M. ADLER, "Stardom and Talent", *American Economic Review*, 1985, 75, p. 208-212 ; S. ROSEN, "The Economics of Superstars", *The American Economic Review*, 1981, vol. 71, n° 5, p. 845-858.

Pour faire face à cette incertitude, les industries culturelles ont instauré un modèle économique fondé sur la surproduction : les éditeurs produisent un grand nombre de produits, dont seule une petite partie rencontrera un public. En revanche, pour les produits élus, le succès est rapidement très important ; les coûts de reproduction étant faibles, ces quelques réussites génèrent des revenus très importants, qui permettent de couvrir les coûts de production de l'ensemble des produits mis sur le marché. Décrit dans l'industrie de la musique², ce modèle est généralement considéré comme caractéristique de l'ensemble des industries culturelles fondées sur un modèle éditorial³.

Pour autant, l'économie et la gestion ont consacré relativement peu de travaux empiriques à la perception et à la gestion de l'incertitude proprement dite par les acteurs. L'incertitude sur le succès est le plus souvent rappelée à travers une ou deux citations d'un acteur de l'industrie musicale ou cinématographique, d'ailleurs souvent la même citation d'un article à l'autre : le « *Nobody knows anything* » de William Godman, scénariste cité par Caves, est régulièrement mobilisé comme point de départ de l'analyse⁴. Une autre formulation fréquente, issue de l'enquête de Denisoff sur l'industrie musicale en 1986, est mobilisée pour traduire l'attitude à la fois pragmatique et fataliste des acteurs face à l'incertitude : « *You throw it against the wall and see if it sticks* » ; elle est reprise notamment par Caves⁵.

La plupart des citations qu'on trouve ça et là dans les ouvrages d'économie tendent à confirmer cette idée d'incertitude radicale du succès des produits culturels, incertitude appropriée de façon romantique par les acteurs puisqu'elle valorise leur flair et leur

2. R.S. DENISOFF, *Solid Gold. The Popular Record Industry*, New Brunswick, Transaction Publisher, 1986 (1975).

3. N. GARNHAM, *Capitalism and Communication. Global Culture and the Economics of Information*, Londres, Sage Publications, 1990 ; F. BENHAMOU, *L'Économie de la culture*, Paris, La Découverte, 2011.

4. A. DE VANY et W.D. WALLS, "Uncertainty in the Movie Industry: Does Star Power Reduce the Terror of the Box Office?", *Journal of Cultural Economics*, 1999, 23 (4), p. 285-318 ; A. DE VANY, "The Movies", dans V. GINSBURGH, D. THROSBY, *Handbook of the Economics of Art and Culture*, Amsterdam, North Holland, 2006.

5. R.E. CAVES, *Creative Industries: Contracts between Art and Commerce*, Cambridge, Harvard University Press, 2000, p. 152.

sens du risque : « Le jeu consiste à mettre beaucoup d'argent sur peu d'artistes, faire une liste de base, puis remettre ou non au pot. C'est un peu comme le poker », déclare Pascal Nègre, directeur d'Universal France dans l'émission *Capital*, sur M6, le 12 décembre 1999⁶. Plus rares sont les citations qui défendent la position inverse, celle de la « normalité » du secteur de la culture : « *I firmly believe that running a business in the leisure industry is basically not different from running any other... the same principles of management must and do apply... We in the leisure industry have to examine market potential, identify growth areas, set up a sound and imaginative marketing plan to exploit the situation*⁷. »

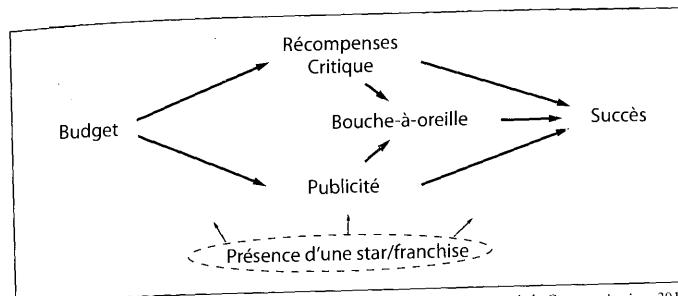
Si les travaux empiriques sur la gestion de l'incertitude sont rares, très nombreux sont en revanche ceux qui s'efforcent de la réduire ; c'est-à-dire de comprendre, au-delà de l'apparente imprévisibilité observée du succès, quels sont les « vrais » facteurs de la réussite artistique. Il existe sur ce point une littérature abondante, relativement standardisée et cumulative, examinant à partir de données quantitatives l'impact relatif des différents facteurs du succès, depuis la notoriété des créateurs jusqu'aux dépenses publicitaires, en passant par la critique et la date de sortie. La majorité de ces articles sont consacrés au secteur du cinéma, pour la simple raison que les données y sont plus aisément disponibles ; certains travaux s'intéressent néanmoins aux secteurs du disque ou du livre.

Dans ces travaux, on considère en général qu'il existe deux grandes catégories de mise en visibilité d'un produit culturel : la critique et la publicité. La publicité est appréhendée, quand les données sont disponibles (rarement), à travers l'ensemble des dépenses de marketing consacrées au produit culturel ; il s'agit d'une visibilité achetée par les distributeurs du produit. À l'inverse, la critique représente l'ensemble des espaces éditoriaux consacrés à l'œuvre, en l'absence de transaction financière directe ; elle peut être mesurée de façon quantitative (nombre d'articles, quantité d'espace éditorial) et qualitative (note, évaluation, etc.).

6. F. BENHAMOU, *l'Economie du star-system*, Paris, Odile Jacob, 2002.

7. Propos tenus par un ancien PDG d'EMI, cité dans P. GOLDING et G. MURDOCK, "For a Political Economy of Mass Communications", *The Socialist Register*, 1973, p. 205-234.

Graphique 1 – Modélisation économique de l'incertitude du succès



Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

L'évaluation de la critique peut être complétée par le dénombrement des récompenses reçues par le produit, les films en particulier, puisqu'il s'agit également de formes de reconnaissance professionnelles non commerciales.

Ces deux éléments sont potentiellement conditionnés par le budget du produit : il est probable qu'un film à gros budget dispose d'une exposition publicitaire plus forte ; il est possible (mais théoriquement indéterminé) que les critiques y consacrent plus d'attention, tout comme il est possible que les critiques décident au contraire de surexposer les produits culturels de niche. Certains modèles introduisent le bouche-à-oreille comme une dimension spécifique, mesurée alors par l'attention relative reçue par un produit culturel sur un site Internet défini (nombre de votes, de commentaires, etc.). Ce bouche-à-oreille dépend logiquement de la primo-exposition du film par la critique et la publicité.

La question centrale de ces travaux concerne bien entendu la partie droite du schéma (graphique 1) : dans quelle mesure publicité et critique sont-elles en mesure d'influer sur le succès du film, autrement dit d'opérer comme un réducteur d'incertitude efficace ? Dans les faits, un plus grand nombre de travaux est consacré à l'efficacité de la critique, car les données sont plus aisément disponibles (constructibles). À l'inverse, les travaux consacrés aux déterminants de la couverture critique et publicitaire sont très rares.

Enfin, certains de ces travaux prennent en compte les caractéristiques des produits susceptibles d'influer sur leur succès, par

l'intermédiaire d'une notoriété préétablie : le film accueille-t-il des stars, s'agit-il d'un premier album ou non, s'agit-il d'une suite d'un film précédent, l'auteur a-t-il déjà écrit un best-seller, etc.? Outre leur intérêt explicatif propre⁸, l'intégration de ces variables permet de les neutraliser, de manière à mesurer des effets directs de la critique et de la publicité.

Efficacité de la critique

La critique a plusieurs fonctions théoriques⁹. Tout d'abord, elle offre une visibilité aux produits, elle leur assure une publicité ; pour le dire autrement, elle opère une fonction de *gatekeeping*, décidant de qui mérite d'être connu. Ensuite, elle remplit une fonction d'évaluation des produits et de formation des goûts des consommateurs : elle crée des réputations et des hiérarchies. Enfin, elle peut être consommée pour elle-même, comme un exercice de style, ou comme un miroir distinctif pour l'amateur snob¹⁰. Les travaux se concentrent sur les deux premières fonctions, d'exposition et d'évaluation.

Selon les secteurs étudiés et les études, la critique a un effet négatif, nul ou positif, sur le succès d'un produit. Quand un effet est significatif (positif ou négatif), il est toujours relativement faible. Quand cet effet est positif, il s'agit d'un effet de notoriété (influence de la couverture éditoriale) plutôt que d'évaluation (la note moyenne reçue n'a guère d'impact).

Dans le cas du cinéma, certains auteurs mesurent un lien négatif entre la critique et le box-office¹¹. L'effet négatif est

8. Seule la littérature consacrée à la promotion (critique, publicité, bouche-à-oreille) et ses effets est analysée ici. Il existe une littérature plus large étudiant les effets des caractéristiques des produits proprement dits sur le succès, qui ne sera traitée qu'incidentement.

9. W. SHRUM, "Critics and Publics: Cultural Mediation and Popular Performing Arts", *American Journal of Sociology*, 97/2, 1991, p. 347-375 ; S. CAMERON, "On the Role of Critics in the Culture Industry", *Journal of Cultural Economics*, 1995, n° 19, p. 321-331.

10. S. CAMERON, "On the Role of Critics in the Culture Industry", art. cité.

11. E. HIRSCHMAN et A. PIEROS, "Relationships among Indicators of Success in Broadway Plays and Motion Pictures", *Journal of Cultural Economics*, 1985, 9, p. 35-63 ; M. HOLBROOK M. et M. ADDIS, "Art Versus Commerce in the Movie Industry: A Two-Path Model of Motion-Picture Success", *Journal of Cultural Economics*, 2007, n° 32, p. 87-107.

expliqué d'une part par le fait que les critiques sont noyées par la publicité et le marketing (*bypass* ou *drownout effect*). Cette analyse rejoint l'observation de Caves¹², qui note que les studios ont tendance à intensifier la promotion lorsqu'ils anticipent de mauvaises critiques (*drownout effect*). D'autre part, les auteurs supposent que les critiques s'adressent à et ne sont lues que par un public spécifique, non représentatif des spectateurs de cinéma.

D'autres travaux mesurent au contraire un effet positif faible¹³ ou nul¹⁴. Pour certains auteurs, le lien mesuré est plutôt un lien de prédiction que d'influence, c'est-à-dire que l'attention critique témoigne des caractéristiques du produit qui seront également susceptibles d'intéresser les consommateurs¹⁵, tandis que d'autres études mesurent un lien d'influence¹⁶. Dans tous les cas, c'est l'étendue de la couverture critique, plutôt que sa dimension évaluatrice, qui a un effet sur le succès des films : notes et évaluations n'ont jamais aucun impact sur le succès.

Pour aller au-delà des résultats contradictoires ou peu significatifs, les travaux récents s'efforcent de différencier l'effet de la critique selon la taille du film, mesurée par le nombre de copies ou par la nature du distributeur, indépendant ou *major*. Gemser *et al.*¹⁷ montrent ainsi que l'effet des critiques sur le nombre d'entrées est positif pour les films d'auteur, et qu'il s'agit d'un effet d'influence et non de prédiction ; en revanche, l'effet de la

12. R.E. CAVES, *Creative Industries...*, op. cit.

13. J. PRAG et J. CASAVANT, "An Empirical Study of the Determinants of Revenue and Marketing Expenditures in the Motion Picture Industry", *Journal of Cultural Economics*, 1994, n° 18, p. 217-235 ; S. BASUROY, S. CHATTERJEE et S.A. RAVID, "How Critical Are Critical Reviews? The Box Office Effects of Film Critics, Star Power, and Budgets", *Journal of Marketing*, octobre 2003, vol. 67, p. 103-117.

14. T. KING, "Does Film Criticism Affect Box Office Earnings? Evidence From Movies Released in the US in 2003", *Journal of Cultural Economics*, 2007, n° 32, p. 87-107.

15. J. ELIASHBERG et S.M. SHUGAN, "Film critics: Influencers or predictors?", *Journal of Marketing*, 1997, 61, p. 68-78 ; D.A. REINSTEIN et C. SNYDER, "The Influence of Expert Reviews on Consumer Demand For Experience Goods: A Case Study of Movie Critics", *Journal of Industrial Economics*, 2005, vol. 53(1), p. 27-51.

16. S. BASUROY *et al.*, "How Critical Are Critical Reviews?...", art. cité.

17. G. GEMSER, M. VAN OOSTRUM et M. LEENDERS, "The Impact of Film Reviews on the Box Office Performance of Art House versus Mainstream Motion Pictures", *Journal of Cultural Economics*, 2007, n° 31, p. 43-63.

couverture critique est très faible pour les films des grands studios, et il s'agit uniquement de prédiction.

Dans une étude sur un festival de théâtre, Shrum¹⁸ se pose également la question de l'efficacité de la critique, et obtient des résultats similaires : dans l'ensemble, l'effet des critiques sur le succès (nombre d'entrées) est positif mais faible ; mais il est nettement plus fort pour les genres les plus légitimes culturellement. Dans tous les cas, seul l'effet de visibilité est significatif, l'évaluation n'ayant guère d'impact.

Efficacité de la publicité

Les données sur les dépenses publicitaires étant plus difficiles à récolter, les travaux qui testent l'efficacité de la publicité sont rares. Prag et Casavant¹⁹, dans une étude sur le marché américain, trouvent une influence forte de la publicité sur le nombre d'entrées ; dans leur étude, cet effet de la publicité l'emporte sur celui du budget, ainsi que sur celui de la présence de stars ou de récompenses. Ils montrent également que cet effet positif de la publicité sur le succès est d'autant plus fort que le budget est élevé ; il est moins net pour les petits films. Sur ce même marché américain, Elberse et Eliashberg²⁰ estiment que la publicité influence indirectement le succès, en ayant un impact sur le nombre de copies : une meilleure couverture publicitaire permet de mieux convaincre les exploitants de diffuser les films, ce qui permet ensuite de générer des entrées plus nombreuses. De même, à partir de données sur le marché australien, McKenzie²¹ montre que les dépenses publicitaires influent positivement sur la durée de vie du film en salles.

18. W. SHRUM, "Critics and Publics: Cultural Mediation and Popular Performing Arts", *American Journal of Sociology*, 1991, 97/2, p. 347-375.

19. J. PRAG et J. CASAVANT, "An Empirical Study...", art. cité.

20. A. ELBERSE et J. ELIASHBERG, "Demand and Supply Dynamics for Sequentially Released Products in International Markets: The Case of Motion Pictures", *Marketing Science*, 2003, 22(3), p. 329-354.

21. J. MCKENZIE, "Revealed Word-of-Mouth Demand and Adaptive Supply: Survival of Motion Pictures at the Australian Box Office", *Journal of Cultural Economics*, 2009, n° 33, p. 279-299.

Il faut noter qu'il existe un certain nombre d'études, issues des sciences du marketing, reposant sur des questionnaires auprès de consommateurs des films quant aux raisons de leurs choix de consommation. Ils suggèrent que l'exposition publicitaire a un effet net sur le choix du film, mais moindre que le bouche-à-oreille²². Leur méthodologie repose néanmoins sur la reconstruction *ex post* du processus de décision par les personnes interrogées, ce qui rend les résultats relativement difficiles à interpréter.

Fonctionnement du bouche-à-oreille

Quelques travaux récents s'efforcent de mesurer l'importance du bouche-à-oreille sur le succès d'un film ; ils s'appuient sur des données recueillies en ligne, telles que le nombre de commentaires, votes, forums de discussion consacrés à un film. Liu²³, à partir de données extraites de Yahoo Movies, mesure que le bouche-à-oreille autour d'un film se concentre sur les semaines avant et après le jour de la sortie, pour diminuer rapidement par la suite. Il note également que la tonalité évolue au cours du temps : à dominante très positive avant la sortie, le bouche-à-oreille devient progressivement plus critique. L'auteur en conclut qu'ainsi mesuré, le bouche-à-oreille est un bon prédicteur du succès, mais pas nécessairement la cause ; le bouche-à-oreille reflète surtout l'exposition médiatique du film, qui n'est pas mesurée dans l'étude. Or, cette exposition médiatique est elle-même le produit de la critique et de la publicité. Dans un travail récent, Asur et Huberman²⁴ établissent un résultat similaire à partir de données issues du site de *microblogging* Twitter : ils montrent que le nombre de *tweets* créés autour d'un film permet de prédire efficacement son succès au box-office. De la même manière, Holbrook et Addis²⁵ montrent que le bouche-à-oreille

22. R.J. FABER et T. O'GUINN, "Effect of Media Advertising and Other sources on Movie Selection", *Journalism Quarterly*, 1984, 61/2, p. 371-377.

23. Y. LIU, "Word-of-Mouth for Movies: Its Dynamics and Impact on Box Office Revenue", *Journal of Marketing*, 2006, vol. 70, p. 74-89.

24. S. ASUR et B. HUBERMAN, "Predicting the Future Social Media", arXiv 1003.5699, 2010.

25. M. HOLBROOK et M. ADDIS, "Art versus Commerce in the Movie Industry...", art. cité.

croît avec le budget du film (le bouche-à-oreille fonctionnant ici encore comme approximation de l'exposition médiatique) et qu'un bouche-à-oreille important affecte positivement les recettes du film. Là encore, les auteurs ne mesurent pas l'impact de la critique et de la publicité sur le bouche-à-oreille.

Déterminants de la critique et de la publicité

Peu de travaux en revanche s'intéressent aux déterminants de la couverture médiatique et de l'évaluation critique. Holbrook et Addis²⁶ notent un effet négatif du budget du film sur la couverture critique : les petits budgets sont relativement surexposés par la critique, tandis que les films très promus bénéficient d'une couverture faible relativement à leur budget. Néanmoins, Rinallo et Basuroy²⁷ montrent que pour une entreprise, le fait d'annoncer dans un média augmente significativement les chances de voir ses produits couverts dans les pages éditoriales de ce média, mais leur analyse ne porte pas spécifiquement sur les produits culturels.

Un seul travail s'intéressant aux déterminants des dépenses publicitaires a été recensé²⁸. Celles-ci apparaissent logiquement fortement liées au coût du film ; secondairement, la présence d'une star dans le film incite le distributeur à accroître son investissement, de même que l'obtention d'une récompense.

On peut résumer les résultats de ces travaux de la façon suivante :

- la critique n'a d'effet que sur le succès des produits à petits budgets ; c'est alors le fait qu'on en parle, et pas l'évaluation, qui importe ;
- la publicité, qu'elle soit mesurée directement par le volume de dépenses, ou indirectement à travers le bouche-à-oreille qui

26. M. HOLBROOK et M. ADDIS, "Art versus Commerce in the Movie Industry...", art. cité.

27. D. RINALLO et S. BASUROY, "Does Advertising Spending Influence Media Coverage of the Advertisier?", *Journal of Marketing*, novembre 2009, vol. 73, p. 33-46.

28. J. PRAG et J. CASAVANT, "An Empirical Study...", art. cité.

précède le film, a un effet significatif sur le succès du film (même si certains auteurs pensent qu'il est indirect) ;
- les dépenses publicitaires sont liées au coût du produit.

La littérature économique sur le sujet apparaît, en définitive, un peu paradoxale : tandis que les articles théoriques et les ouvrages de synthèse soulignent l'incertitude irréductible qui pèse sur le succès des produits, les études empiriques (certes surtout fondées sur des données concernant le cinéma) montrent une efficacité certaine de la publicité, très supérieure à l'impact de la critique.

La publicité ou l'intrusion des logiques du commerce dans le monde de l'art

La théorie économique ne fait pas de distinction *a priori* entre les œuvres. Notamment, elle suppose que l'incertitude sur la réussite est la même pour tous les types d'œuvres et de producteurs, puisque c'est la nature même du bien culturel (d'expérience et prototype) qui crée cette incertitude. Elle constate en revanche que les réducteurs d'incertitude que sont les techniques de promotion, la critique et la publicité en particulier, agissent différemment selon le coût de production de l'œuvre.

À l'inverse, la sociologie de l'art s'est attachée à montrer la différenciation interne aux univers artistiques. En particulier, elle souligne l'opposition entre art et commerce qui traverse les divers univers de production culturelle ; construite au cours du XIX^e siècle, elle reste très structurante aujourd'hui. Elle oppose d'un côté un pôle artistique autonome, au sein duquel les producteurs définissent seuls les normes de qualité, et un pôle commercial plus proche du marché, où la qualité est définie aussi par la demande du public, et *in fine* par le succès commercial.

Très peu de travaux de sociologie portent directement sur la promotion culturelle. En revanche, la plupart des remarques et considérations sur le sujet sont structurées par cette opposition entre art et commerce, l'idée étant que l'incertitude du succès et les moyens légitimes d'y parvenir sont radicalement différents dans les deux univers. Une partie de la littérature en marketing reprend d'ailleurs à son compte ce postulat d'une spécificité des

œuvres culturelles (ou du moins de certaines d'entre elles), pour estimer si elles doivent faire, ou non, l'objet d'un traitement promotionnel particulier ; cette autonomie du champ culturel est cependant de plus en plus débattue.

Les Règles de l'art : l'opposition entre art et commerce

La formulation la plus aboutie de la structuration du monde artistique par une opposition entre l'art et le commerce se trouve sans aucun doute dans l'ouvrage de Bourdieu, *les Règles de l'art*²⁹, sur lequel il n'est pas inutile de revenir pour notre propos. L'ouvrage fait le récit de l'autonomisation du champ artistique au XIX^e siècle en France. Il décrit, dans le champ littéraire, la « conquête » de l'autonomie par les écrivains, c'est-à-dire l'affirmation de critères de jugements esthétiques par les producteurs eux-mêmes, construisant une évaluation des œuvres et des artistes déconnectée des formes de reconnaissance commerciale ou institutionnelle ; corrélativement s'invente la figure « de l'écrivain ou l'artiste moderne, professionnel à plein temps, voué à son travail de manière totale et exclusive, indifférent aux exigences de la politique et aux injonctions de la morale et ne reconnaissant aucune autre juridiction que la norme spécifique de son art³⁰ ».

La conséquence de l'affirmation de cette autonomie est l'émergence d'une structure dualiste du champ artistique : d'un côté le jugement esthétique des pairs, de l'autre le succès commercial et les honneurs. « Les progrès du champ littéraire vers l'autonomie se marquent au fait que, à la fin du XIX^e siècle, la hiérarchie entre les genres (et les auteurs) selon les critères spécifiques du jugement des pairs est à peu près exactement l'inverse de la hiérarchie selon le succès commercial. Cela à la différence de ce qui s'observait au XVII^e siècle, où les deux hiérarchies étaient à peu près confondues, les plus consacrés parmi les gens de lettres, notamment les poètes et les savants, étant les mieux

29. P. BOURDIEU, *les Règles de l'art. Genèse et structure du champ littéraire*, Paris, Le Seuil, 1998.

30. *Ibid.*, p. 131-132.

pourvus de pensions et de bénéfices³¹. » Se constitue ainsi l'opposition « entre les deux pôles présents dans chaque sous-champ : le pôle de la production pure, où les producteurs tendent à n'avoir pour clients que les auteurs producteurs (qui sont aussi leurs concurrents) [...] ; le pôle de la grande production, subordonnée aux attentes du grand public ». Alors que les œuvres de ce dernier pôle sont « le pur produit d'un milieu et d'un marché », celle du premier « doivent produire leur marché et peuvent même contribuer à transformer leur milieu³² ».

Après avoir très finement décrit l'émergence du pôle autonome et la dualisation du champ artistique, Bourdieu l'érige ensuite en principe organisateur du champ artistique actuel³³, structurant (de manière un peu schématique et mécanique) l'ensemble des positionnements des stratégies des acteurs dans le champ, « selon un principe de différenciation qui n'est autre que la distance objective et subjective des entreprises de production culturelle à l'égard du marché et de la demande³⁴ ». Bourdieu oppose ainsi un premier pôle, celui « de l'économie anti-“économique” de l'art pur qui, fondée sur la reconnaissance obligée des valeurs de désintérêt et sur la dénégation de l’“économie” (du “commercial”) et du profit économique (à court terme), privilégie la production et ses exigences spécifiques, issues d'une histoire autonome ; cette production qui ne peut reconnaître d'autre demande que celle qu'elle peut produire elle-même, mais seulement à long terme, est orientée vers l'accumulation de capital symbolique, comme capital “économique” dénié, reconnu, donc légitime, véritable crédit, capable d'assurer, sous certaines conditions et à long terme, des profits “économiques”³⁵ ». À l'autre pôle, on trouve « la logique économique des industries littéraires et artistiques qui, faisant du commerce des biens culturels un commerce comme les autres, confèrent la priorité à la diffusion, au succès immédiat et temporaire, et se

31. P. BOURDIEU, *les Règles de l'art, op. cit.*, p. 193.

32. *Ibid.*, p. 178.

33. La réalité sociale décrite est celle des années 1970-1980.

34. P. BOURDIEU, *les Règles de l'art, op. cit.*, p. 235.

35. *Ibid.*

contentent de s'ajuster à la demande préexistante de la clientèle³⁶ ». On ne saurait formuler plus clairement l'idée que, dans le domaine de la culture, les exigences artistiques s'opposent aux exigences commerciales, et que les producteurs et les entreprises se situent nécessairement sur un gradient entre ces deux pôles strictement antagonistes.

Cette vision du champ artistique déplace la problématique du risque et de l'incertitude spécifique aux univers culturels. Pour Bourdieu, seuls les producteurs du pôle artistique font face à un risque spécifique, en s'inscrivant dans des « cycles de production longs », où la rentabilité économique est conditionnée par l'accumulation incertaine et lente de capital symbolique. Il cite en exemple les Éditions de Minuit et leur politique de suivi long des auteurs, quels que soient leurs chiffres de vente ; on retrouve alors la description économique de la firme culturelle, où le succès de quelques auteurs ou titres assure la production d'un grand nombre de biens. À l'inverse, la théorie de Bourdieu dénie toute spécificité des biens culturels produits du côté de l'autre pôle du champ, où l'on fait « du commerce des biens culturels un commerce comme les autres » : il s'agit des entreprises à « cycles de production courts, visant à minimiser les risques par un ajustement anticipé à la demande repérable, et dotées de circuits de commercialisation et procédés de faire-valoir (publicité, relations publiques, etc.) destinés à assurer la rentrée accélérée des profits par une circulation rapide des produits voués à une obsolescence rapide³⁷ ». En définitive, il n'existe de spécificité des producteurs de biens culturels que dans la mesure où ils consacrent une part significative de leurs dépenses aux investissements risqués à long terme.

Cette dichotomie partage les logiques de promotion des œuvres. La publicité et les relations publiques sont selon Bourdieu l'apanage des entreprises proches du pôle commercial du champ ; ces dépenses de promotion sont d'autant plus nécessaires qu'il s'agit de cycles courts de production, et que l'obsolescence du produit est rapide. Bourdieu analyse ainsi les dépenses de Robert Laffont, et la dépendance de l'éditeur à l'appareil de promotion

36. P. BOURDIEU, *les Règles de l'art*, op. cit., p. 236.

37. *Ibid.*

essentiel au succès rapide de ses parutions. On trouve à l'opposé les éditeurs du pôle artistique, dont les Éditions de Minuit sont données en exemple. Cette petite entreprise artisanale « ne consacre qu'une part infime de son budget à la publicité (elle tire même un parti stratégique du refus des formes les plus grossières de marketing)³⁸ » ; le succès de ses produits « dépend (au moins à ses débuts) de l'action de quelques "découvreurs", c'est-à-dire des auteurs et des critiques qui font la maison en lui faisant crédit [...] ; et aussi du système d'enseignement, seul capable d'offrir, à terme, un public converti³⁹ ».

L'ouvrage de Bourdieu propose ainsi, outre le récit de sa genèse, une formulation systématique de l'opposition entre art et commerce comme structurant le monde artistique. Dans ce schéma, l'incertitude spécifique sur le succès des biens culturels, que l'économie attribue aux caractéristiques des produits, est restreinte au pôle légitime du champ, et expliquée par la lenteur et la complexité du processus d'accumulation de capital symbolique ; et le degré d'incertitude spécifique d'une entreprise dépend de la part de ses investissements longs dans le pôle artistique. De la même manière, les logiques publicitaires et de relations publiques ne concernent que le pôle commercial du champ ; du côté artistique, les agents du succès sont les critiques et les pairs, tandis que les techniques commerciales ordinaires fonctionnent comme des signaux négatifs.

Cette théorie, qui est aussi un programme de recherche (l'ouvrage *les Règles de l'art* reprend en partie des articles publiés dès les années 1970), a généré un nombre considérable de travaux très fins sur l'émergence, la structuration et l'autonomie relative de sous-champs artistiques très variés ; ces recherches insistent notamment sur les intermédiaires, découvreurs, critiques, qui détiennent ou s'approprient le pouvoir de décerner le capital symbolique au sein d'un champ. En revanche, ce cadre analytique conduit par défaut à négliger le pôle du « commerce ordinaire » des œuvres culturelles, et la variété des stratégies de promotion commerciale qui s'y développent. À l'exception notable des

38. P. BOURDIEU, *les Règles de l'art*, op. cit., p. 240.

39. *Ibid.*, p. 244.

travaux d'Hennion et Vignolle sur l'industrie musicale⁴⁰, peu de travaux sociologiques français se sont intéressés au pôle « commercial » de la production culturelle, ni *a fortiori* aux stratégies de gestion du risque et de promotion des œuvres. Les travaux qui s'efforcent d'étudier concrètement le fonctionnement de l'opposition entre art et commerce, tels ceux de Chiappello⁴¹ sur les organisations artistiques, restent plutôt centrés sur la production, et n'abordent guère la question de la promotion et de la commercialisation des œuvres.

Étude empirique des stratégies de promotion (et des compromis entre art et commerce)

En conséquence, les études empiriques portant sur les stratégies de promotion des œuvres culturelles sont relativement rares, et éparses selon les filières. On trouve d'une part quelques travaux de sociologie des organisations, qui étudient la façon dont les organisations de production culturelle gèrent l'incertitude spécifique de leur environnement. L'article de référence est ici celui de Hirsch⁴², qui pose explicitement la question des logiques qui président aux décisions de répartition des investissements publicitaires des firmes dans les secteurs de l'édition de livres, du disque et du cinéma⁴³. L'auteur, en s'appuyant sur la littérature professionnelle et 57 entretiens, rappelle l'incertitude forte qui préside au succès des produits dans ces secteurs, qu'il explique par les changements des goûts des consommateurs et les mécanismes

40. A. HENNION et J.-P. VIGNOLLE, *l'Économie du disque en France*, Paris, Ministère de la Culture/La Documentation française, série « Les industries culturelles », 1978.

41. E. CHIAPELLO, *Artistes versus managers. Le management culturel face à la critique artiste*, Paris, Métailié, 1998.

42. P. HIRSCH, “Processing Fads and Fashions: An Organization-Set Analysis of Cultural Industry Systems”, *American Journal of Sociology*, 1972, 77/4, p. 639-669. Cet article sert d'ailleurs de structure au chapitre sur les industries culturelles du livre d'Howard BECKER, *les Mondes de l'art*, Paris, Flammarion, 1982.

43. « From an organizational perspective, two questions pertaining to any innovation are logically prior to [the] experience [of the cultural product] in the marketplace: (1) by what criteria was it selected for sponsorship over available alternatives? and (2) might certain characteristics of its organizational sponsor, such as prestige or the size of an advertising budget, substantially aid in explaining the ultimate success or failure of the new product or idea? », P. HIRSCH, “Processing Fads and Fashions...”, art. cité, p. 640.

d'influence entre eux, mais aussi par l'impossibilité (légale notamment) pour les producteurs de contrôler les prescripteurs et les diffuseurs ; il note que durant les années 1930, les filières du cinéma et du disque étaient beaucoup plus intégrées, l'incertitude beaucoup plus faible et l'organisation des firmes plus bureaucratique. Il dessine ensuite trois stratégies organisationnelles mises en place par les firmes pour réduire cette incertitude. La première est la multiplication des intermédiaires aux frontières de l'industrie, dont la tâche est de convaincre les prescripteurs de la qualité des produits (relations publiques). La deuxième est la surproduction systématique accompagnée d'une promotion sélective. L'auteur note que la plupart des acteurs ne croient pas que la publicité puisse être efficace pour promouvoir des œuvres auprès du grand public ; en revanche, la publicité d'un petit nombre d'œuvres peut avoir un effet sur les prescripteurs et distributeurs finaux, qui choisiront eux-mêmes de mettre en valeur le produit. La dernière stratégie est de coopter les prescripteurs, dans les limites permises par la réglementation. Hirsch note enfin que ces constats sont inégalement vrais selon les secteurs de l'industrie : si l'incertitude sur les romans et les disques de *pop music* est forte, elle est moins prégnante pour les manuels scolaires et les disques classiques, et les organisations des firmes sont d'ailleurs différentes. Si l'article de Hirsch est ancien, et sa tonalité légèrement fonctionnaliste, il a un double mérite : d'une part il propose une (brève) explication sociologique de l'incertitude sur le succès, qui permet de concevoir que cette incertitude est variable ; d'autre part, il constitue comme objet digne d'intérêt l'activité des intermédiaires de marché visant à gérer cette incertitude ; il pose notamment la question des stratégies de répartition des dépenses de promotion.

On trouve également des éléments empiriques sur les mécanismes et les stratégies de promotion dans les ouvrages sur les filières des industries culturelles, tels que Denisoff sur l'industrie musicale⁴⁴, McDonald et Wasko sur l'industrie du cinéma⁴⁵,

44. R.S. DENISOFF, *Solid Gold...*, op. cit.

45. P. McDONALD et J. WASKO (sous la dir. de), *The Contemporary Hollywood Film Industry*, Malden, Wiley-Blackwell, 2008.

Thompson sur l'industrie du livre⁴⁶, ou dans les ouvrages de synthèse sur les industries culturelles⁴⁷ ou créatives⁴⁸. Ainsi, Caves consacre plusieurs chapitres de son ouvrage *Creative Industries* à décrire des mécanismes de promotion dans le secteur de l'édition et du disque (chapitre IX), du cinéma (chapitre X), ou encore le système de la « payola⁴⁹ » (chapitre XVIII). Il s'efforce, à partir de sources de seconde main, de décrire pour chaque secteur les éléments essentiels de la promotion. Il souligne par exemple le rôle crucial, dans le domaine de l'édition de livres, des diffuseurs et de leurs relations durables avec les libraires. Il rappelle que l'évaluation critique est importante dans ce secteur ; mais seule une faible part (qu'il estime à 10 % pour les États-Unis) des ouvrages sont chroniqués. Il estime qu'une partie de ces critiques, les plus prestigieuses notamment, ont moins un impact direct sur le lecteur final, qu'indirect en ce qu'elles convainquent les libraires d'accorder une place importante au livre. À l'inverse, dans le domaine du disque, les coûts de représentation commerciale sont moindres, dans la mesure où d'après l'auteur (en 2000) les intermédiaires essentiels de la promotion sont les radios, soit un nombre plus réduit d'interlocuteurs. L'auteur donne également des éléments sur le coût de promotion d'un livre *blockbuster* (entre 500 000 et 750 000 dollars), sur les éléments de choix de ce type de campagne (notoriété existante, télégénie de l'auteur) et les risques (échec dû à la collision avec une autre campagne *blockbuster*, encombrement du catalogue des représentants, diminution des autres ventes). De manière générale, l'ouvrage fournit une discussion générale des mécanismes et des enjeux de la promotion dans certains secteurs culturels. Il ne descend cependant pas au niveau de la différenciation des stratégies promotionnelles selon les firmes ou les produits, sinon en opposant les *blockbusters* aux produits ordinaires.

46. J.B. THOMPSON, *Merchants of Culture. The Publishing Business in the Twenty-First Century*, Cambridge, Polity Press, 2010.

47. G.D. HESMONDHALG, *The Cultural Industries*, Londres, Sage Publications, 2004.

48. R.E. CAVES, *Creative Industries...*, op. cit.

49. Le terme de « payola » renvoie, dans l'industrie de la musique enregistrée, à l'ensemble des paiements faits par les maisons de disques aux stations de radio ou aux chaînes de télévision pour obtenir une diffusion prioritaire.

Enfin, rares sont les travaux qui identifient une différenciation des stratégies de promotion selon la nature du produit – et de l'incertitude. Dans une interview au magazine *Books*, Pierre Nora propose une typologie originale des best-sellers dans l'édition littéraire⁵⁰. Il identifie quatre catégories de publications distinctes : i) les ouvrages qui obéissent aux lois de la grande diffusion (dictionnaires, livres pratiques) ; ii) le best-seller « programmé » (Harlan Coben, Guillaume Musso), qui repose sur une véritable industrialisation de la fabrique du succès ; iii) les livres des grandes figures (Simone Veil, Nobel de littérature), dont le succès n'est pas programmé mais prévisible ; iv) le succès inattendu, « sans doute la seule vraie catégorie de best-sellers », qui a en propre de transgresser le public auquel il était destiné. Ce dernier – par exemple : *Montaillou, village occitan* ou *les Bienveillantes* – ne relève ni des lois du marché, ni de l'industrie éditoriale, mais de l'histoire des mentalités.

Nora ne propose pas une analyse systématique des stratégies de promotion propres à chaque catégorie. Cependant, il est possible en filigrane d'identifier une gradation avec à un extrême le succès inattendu, qui n'a pas bénéficié d'un investissement promotionnel particulier et dont « la diffusion est assurée par le bouche-à-oreille, qui reste le plus sûr véhicule du best-seller », et à l'autre extrême le best-seller programmé dont le budget publicitaire, très élevé (de 20 à 30 % du chiffre d'affaires escompté), est une composante d'une stratégie marketing globale qui se déploie depuis l'écriture jusqu'à la distribution : « enquête très fouillée pour déterminer le sujet, budget détaillé (dépenses de documentation, publicité, etc.), type d'écriture sans risque, caractères lisibles pour les plus de 75 ans, suivi maîtrisé des médias, collaboration des libraires et des vendeurs divers grâce à des surremises, sans parler du service après-vente que constituent les tournées de promotion ! [...] De tels livres sont nécessairement soutenus par une grosse organisation, surtout au niveau de la

50. P. NORA, « Entretien : le best-seller révèle les sensibilités latentes d'une société », *Books*, déc. 2009-janv. 2010, hors série n° 1, p. 10-15.

distribution⁵¹ ». Les ouvrages de grande diffusion et les livres des grandes figures occupent une position intermédiaire.

Enfin, Nora identifie plusieurs phénomènes qui, selon lui, concourent à la « bestsellerisation » du système éditorial : l'émergence de grands groupes « dotés d'un appareil de distribution, de commercialisation et de communication pesant de tout son poids sur la vie du livre » ; la multiplication des petits éditeurs qui privilégient la publication de livres à rentabilité immédiate, au détriment de la constitution d'un catalogue diversifié ; la réduction de la durée de vie des livres, « ce qui oblige les maisons d'édition à concentrer le tir pour qu'un titre se vende ».

Deighton⁵² propose, quant à lui, une description très précise de l'organisation de la production et du marketing de l'auteur James Patterson qui appartient à la catégorie des auteurs de best-sellers programmés. Patterson a importé dans l'édition littéraire les techniques de création collective et de gestion de l'« image de marque » de l'industrie publicitaire dans laquelle il a travaillé avant de devenir un auteur à plein-temps. La marque James Patterson produit trois ouvrages par an (« *I look at it the way Henry Ford would look at it* »). Chaque ouvrage bénéficie d'investissements publicitaires élevés, principalement à la télévision, et d'une mise en avant dans les rayons des grandes surfaces (publicité sur le lieu de vente). La durée de vie de chaque ouvrage est courte, mais le rythme de publication (inédits et poche) permet de maintenir un niveau d'attention élevé vers la marque. Les études de marché et les groupes cibles (*focus groups*) de consommateurs permettent d'ajuster, de période en période, le produit et le marketing de façon à assurer une hausse continue de la demande.

Au final, il est possible de constituer un corpus hétérogène de travaux qui donnent des éléments sur les stratégies de promotion dans le domaine de la culture. Cependant, nous ne disposons pas d'un tableau différencié des pratiques de promotion selon les industries et les produits.

51. P. NORA, « Entretien : le best-seller révèle les sensibilités latentes d'une société », art. cité, p. 15.

52. J. DEIGHTON, « Marketing James Patterson », *Harvard Business School Case Studies*, février 2006.

La littérature consacrée au marketing des arts et de la culture

Les travaux relevant du marketing des arts et de la culture peuvent être rapprochés des précédents dans la mesure où ils sont attentifs aux stratégies concrètes des organisations et font preuve d'un certain souci empirique. Mais ils s'en éloignent car ils contiennent une dimension normative : l'objectif est de définir des bonnes pratiques dans une perspective d'opérationnalisation au sein des institutions et des entreprises de la culture. Ces ouvrages ont accompagné le développement, à partir des années 1970, de formations au management et au marketing des organisations culturelles dans les universités et les écoles de commerce.

L'ouvrage de Colbert⁵³ reprend à son compte l'opposition entre art et commerce. L'œuvre artistique est singulière et ne saurait être réduite à un bien de consommation. Mais l'abondance de l'offre de biens culturels et de loisirs impose aux organisations la mise en place d'une communication avec le public potentiel, sous peine de condamner le travail de l'artiste à passer inaperçu. Colbert oppose deux logiques de commercialisation de l'œuvre. La première, centrée sur le produit, part de l'affirmation que le processus de production ne saurait dépendre d'une quelconque demande ; il convient cependant de s'assurer que l'œuvre rencontre son public. La seconde est centrée sur la demande : la production de l'œuvre est indexée sur les besoins identifiés des consommateurs. Pour Colbert, « l'approche du marketing des arts et de la culture ne s'applique qu'à certains types d'entreprises : celles qui sont centrées sur le produit. Les entreprises centrées sur le marché font plutôt l'objet d'approches de marketing traditionnelles⁵⁴ ». Adoptant un raisonnement essentialiste, Colbert plaque sur l'opposition – elle-même très simplificatrice – entre marketing de l'offre et marketing de la demande, une opposition entre institutions culturelles (spectacle vivant, musées) et industries culturelles. Seules les premières peuvent donc légitimement faire l'objet d'un « marketing des arts et de la culture ».

53. F. COLBERT, *le Marketing des arts et de la culture*, Montréal, Éditions de la Chenelière, 2007.

54. *Ibid.*, p. 9.

Cette approche normative du marketing des arts et de la culture comme marketing de l'offre a fait l'objet de critiques. Selon Bourgeon-Renault⁵⁵, elle ne rend pas compte du fait que, quel que soit le type d'œuvre produite, l'artiste est sensible au succès et intègre les attentes du public et l'œuvre est une production collective impliquant des acteurs commerciaux et des intermédiaires qui opèrent une sélection des projets artistiques selon leur capacité à se vendre. « Le secteur culturel ne se caractérise pas par un modèle unique de marketing. On y trouve aussi bien des organisations que l'on pourrait qualifier d'avant-garde, revendiquant, pour leurs choix artistiques, éditoriaux ou de programmation, une indépendance farouche à l'égard du marché dans une logique de pur "marketing de l'offre", que des organisations plus ouvertement "commerciales", c'est-à-dire cherchant à ne produire ou sélectionner que des œuvres commercialement peu risquées et promises au succès public. Entre ces deux modèles, la majorité des organisations culturelles adopte en réalité une approche hybride proposant un portefeuille d'œuvres et de projets diversifiés, mariage de produits plus ou moins calibrés pour un large public et de programmes plus confidentiels, dans une double logique économique et culturelle de compensation⁵⁶. » Il est cependant possible de différencier les organisations culturelles en fonction de leur statut juridique, de leur mission, de leur taille et de leurs ressources.

Au-delà de leurs différences de fond, ces deux ouvrages ont en commun de promouvoir un *marketing mix* planifié qui mettrait en cohérence les différents leviers d'une stratégie marketing : le produit, le prix, la connaissance des consommateurs et la communication. Ce faisant, ils n'accordent qu'une place limitée à cette dernière, qui est de plus supposée être le levier le plus connu et le plus systématiquement mis en œuvre par les organisations culturelles. Cette approche mérite par conséquent d'être approfondie et systématisée.

55. D. BOURGEON-RENAULT (sous la dir. de), *Marketing de l'art et de la culture*, Paris, Dunod, 2009.

56. D. BOURGEON-RENAULT, *Marketing de l'art et de la culture*, op. cit., p. 37

Les études sur les prescripteurs et la critique

De la même manière, s'il existe des recherches nombreuses sur l'impact de la critique sur le succès, les recherches sur le travail des prescripteurs eux-mêmes sont rares. Sont souvent évoqués l'idée d'une diminution de l'impact de la critique et de la prescription savante, et le floutage de la frontière entre la critique et la promotion ; mais ces évolutions générales sont rarement documentées empiriquement.

Un article de Béra⁵⁷ se propose cependant d'examiner empiriquement la question. Il prend pour point de départ la « thèse de la disparition du pôle critique », formulée par de nombreux sociologues et philosophes (de l'école de Francfort notamment), qui reprennent plus ou moins explicitement la distinction de Bourdieu entre des œuvres d'art reconnues par la critique et des produits culturels créés pour le marché et promus par la publicité, et déplorent le recul du premier pôle au détriment du second. À partir d'un travail d'enquête auprès de critiques, Béra note que les intuitions pessimistes des théoriciens sont prolongées par les impressions de la profession ; les critiques se vivent comme les représentants d'un genre menacé. Ils dénoncent le développement des logiques promotionnelles, sous l'impulsion de différents facteurs :

- l'intérêt croisé des journaux et des institutions culturelles à construire des événements culturels (expositions), qui permettent la vente de produits dérivés conjoints (catalogue), et nuisent à l'objectivité de la critique ;
- le déclin de la critique en tant que genre journalistique autonome, relégué dans des suppléments plutôt organisateurs de loisirs, et concurrencé par les pages telles que « marché de l'art », etc. ;
- les techniques journalistiques (reportage) neutralisant la subjectivité et l'expertise critique.

Béra confronte ensuite ces impressions de la profession à un corpus de critiques culturelles de la presse écrite, catégorisées en

57. M. BÉRA, « Critique d'art et/ou promotion culturelle ? », *Réseaux*, 2003, p. 155-187.

fonction de leur tonalité. Il montre que, contrairement aux impressions des acteurs, la critique négative existe toujours, et représente environ 10 % du corpus. On la trouve surtout dans la presse quotidienne nationale et la presse spécialisée, très peu dans la presse régionale et les *news magazines* ; elle n'existe que si un espace important est consacré à la culture.

L'auteur en conclut que l'opposition construite par Bourdieu entre critique et promotion ne tient plus, et qu'il faut plutôt concevoir les différentes façons dont les deux se combinent. Il existe ainsi trois voies distinctes de promotion des produits culturels : la promotion pure, qui concerne les produits courants, dont personne n'attend qu'ils soient associés à des jugements ; la promotion associée à la critique, qui a tendance à devenir la norme pour les produits culturels ; et la critique pure, en voie de disparition. Si la combinaison des deux ne va pas de soi, du fait des risques qui pèsent sur l'objectivité, il estime que « l'industrie culturelle a donc intérêt à ménager un espace à la critique (y compris sous sa forme négative) en tant que moyen de consécration supplémentaire, sans préjuger de la postérité des biens qui intéressent assez modérément la logique industrielle⁵⁸ ».

La synthèse de Karpik

Dans son ouvrage *l'Économie des singularités*⁵⁹, Karpik s'intéresse aux marchés des biens singuliers, soit des produits et services multidimensionnels, caractérisés par une forte incertitude sur la qualité. Sur ces marchés, les qualités des produits sont construites par des dispositifs de jugement qui, dès lors que les consommateurs leur attribuent leur confiance, permettent de différencier les produits en les singularisant ou en les hiérarchisant, et ce faisant de réduire l'incertitude. Quoique variable, la palette des dispositifs de jugement disponibles sur les différents marchés de biens singuliers est large. Karpik oppose ainsi les dispositifs de jugement personnels – l'information pertinente sur les qualités circule à travers le réseau social – aux dispositifs de jugement imperson-

58. M. BÉRA, « Critique d'art et/ou promotion culturelle ? », art. cité, p. 184.

59. L. KARPIK, *l'Économie des singularités*, Paris, Gallimard, coll. « Bibliothèque des sciences humaines », 2007.

nels. Parmi ces derniers, il distingue les dispositifs commerciaux, mis en place par les producteurs et les distributeurs pour capter et retenir la clientèle (la publicité, le marketing), des dispositifs indépendants, élaborés par des intermédiaires de marché non alignés sur les intérêts des producteurs (la critique, les récompenses). Autour des dispositifs de jugement se construisent des « régimes de coordination », au sein desquels les logiques d'action des consommateurs sont ajustées aux dispositifs et à même de saisir les qualités des produits qu'ils construisent.

Les produits culturels tels que le livre, les films et les disques figurent en bonne place parmi les biens singuliers étudiés par Karpik. Ce dernier associe ainsi le livre au « régime de l'authenticité », où l'attribution des qualités repose avant tout sur la capacité des consommateurs à maîtriser un « goût cultivé » et à formuler eux-mêmes leurs préférences ; et il situe les films de cinéma en tension entre le régime de l'authenticité (les qualités du film reposent sur les préférences et la culture des cinéphiles et des critiques) et le « régime méga », dont le dispositif central d'attribution des qualités est la promotion commerciale, qui suffit à rendre le film notoire et désirable. À propos de la stratégie commerciale des *majors* d'Hollywood, il écrit ainsi : « Cette confiance portée à l'équipement du marché est fondamentale : elle explique l'intervention massive du marketing et le déséquilibre entre la critique et la promotion, entre les dispositifs de jugement indépendants et les dispositifs de jugement commerciaux. Ces derniers visent la réussite commerciale et financière par l'usage de la star, de la publicité, des affiches, des bandes-annonces, des lancements à la télévision, du contrôle des salles de spectacle et de la vente des produits dérivés. Dans le régime méga, la promotion ne semble guère laisser d'espace à l'autonomie des spectateurs. Face à des clientèles vastes et hétérogènes, les dispositifs de jugement se voient confier la tâche de rendre le film visible, désirable, et de neutraliser l'influence des processus de jugement autonome incarnés par la critique, le complexe culturel et le bouche-à-oreille⁶⁰. »

60. L. KARPIK, *l'Économie des singularités*, op. cit., p. 186.

Comme le souligne Karpik dans le dernier chapitre de l'ouvrage, les dispositifs ne sont pas associés aux produits de toute éternité ; la construction des qualités selon un dispositif (par exemple ceux des marchés restreints correspondant au régime de l'authenticité) est souvent en tension, ou menacée, par le développement d'autres dispositifs (par exemple ceux des marchés étendus et des logiques commerciales). L'auteur exprime, au détour des différents exemples empiriques, la crainte d'un processus de déqualification d'un certain nombre de produits (vins, films, disques) sous l'effet de l'emprise de la promotion commerciale, et des diagnostics marketing qui aplanissent et suppriment les qualités.



La question des logiques de la promotion culturelle fait l'objet d'une littérature à la fois très riche et très générale. Les travaux économiques, dans leur versant le plus théorique, soulignent la forte incertitude qui règne sur le succès des produits. Symétriquement, les études économétriques montrent que, dans l'ensemble, la publicité a un impact positif sur le succès ; et que la critique a un effet incertain, sans doute positif dans l'ensemble et plus nettement positif pour les petits produits. Certaines études établissent en outre que les budgets publicitaires sont liés pour l'essentiel au budget du produit, ce qui n'est pas vrai de la couverture et de l'évaluation critique. Pour autant, ces études sont consacrées pour l'essentiel au cinéma, et elles différencient relativement peu les stratégies selon les firmes et les produits, au-delà de l'opposition entre les produits *blockbusters* et les autres. De la même manière, les discours sur l'incertitude sur le succès et l'attitude face au risque sont souvent généraux, sans distinguer entre différents degrés et mécanismes d'incertitude.

Influencée par la théorie de Bourdieu, la sociologie oppose les œuvres d'art, portées par la critique, et les œuvres culturelles produites pour le marché et promues par la publicité ; elle a concentré l'essentiel de ses efforts sur les premières. Alors que l'économie fait reposer l'incertitude du succès sur la nature des biens

culturels, la sociologie la place dans les mécanismes de consécration ; c'est la complexité et le temps long de la reconnaissance artistique qui en fait l'incertitude. *A contrario*, les biens du pôle non artistique sont considérés comme des biens commerciaux comme les autres. Mais les mécanismes de leur mise en marché ne sont guère étudiés, sinon par des ouvrages généraux décrivant le fonctionnement des filières. Manquent en particulier des descriptions plus fines des spécificités des logiques de promotion selon les firmes et les produits, au-delà d'une distinction entre *blockbusters* et produits ordinaires. Si nul ne conteste que les produits culturels sont incertains, il est probable que cette incertitude ne se présente pas de la même manière pour tous les acteurs et pour tous les types de produits ; et qu'en conséquence, les acteurs mettent en œuvre des stratégies variées selon les situations.

Situant les biens culturels dans la catégorie plus générale des biens singuliers, Karpik met l'accent sur la nature et le poids relatifs des dispositifs de jugement mobilisés pour construire les qualités des biens. Dans cette perspective, il importe d'évaluer la place occupée par les dispositifs de jugement commerciaux dans les différentes filières de la culture, et d'observer quels sont les types de producteurs et de biens culturels qu'ils concernent en premier lieu.

CHAPITRE II

Investissements publicitaires du secteur culturel

La promotion est un aspect essentiel du processus de diffusion des œuvres culturelles. Parmi l'ensemble des dispositifs publicitaires à la disposition des annonceurs, on distingue traditionnellement ceux qui relèvent de l'achat d'espace dans les différents médias (presse, télévision, radio, affichage extérieur, cinéma, publicité graphique sur Internet) des autres, qualifiés par défaut de dispositifs hors médias (relations avec la presse, publicité sur le lieu de vente, marketing direct, etc.). Les investissements publicitaires dans les médias (la « publicité média ») font l'objet d'un relevé systématique par plusieurs instituts de mesure : la pige publicitaire. S'il s'agit avant tout d'un outil de veille concurrentielle et commerciale à destination des annonceurs et des professionnels du marché publicitaire, la pige publicitaire constitue également une source de connaissance originale et très riche sur les stratégies publicitaires des annonceurs dans les différents secteurs.

Le présent ouvrage s'appuie sur une base de données des investissements publicitaires dans le secteur de la culture, en France, sur la période 1999-2009, acquise auprès d'un acteur de la pige publicitaire. Nous présentons dans un premier temps le matériau quantitatif ainsi que les traitements effectués pour le rendre exploitable. La méthodologie fait l'objet d'une présentation détaillée en annexe (voir Éléments de méthodologie).

Premier panorama des dépenses publicitaires du secteur culturel dans son ensemble, ce chapitre apporte dans un deuxième temps des points de repère sur la place occupée par l'agréat « culture » dans les dépenses publicitaires en France en 2009 et des points de comparaison de l'évolution et de la répartition des dépenses de cet agrégat avec le reste de l'économie française.

Éléments de méthodologie

La base de données des investissements plurimédias

Kantar Media (anciennement TNS Média Intelligence) mesure l'ensemble des actions de communication publicitaire des annonceurs sur six supports principaux : presse, télévision, radio, publicité extérieure (affichage), Internet (uniquement la publicité *display*¹), cinéma. On parle à cet égard d'investissements plurimédias (IP), car la collecte des données assure une couverture complète de la communication publicitaire des annonceurs dans les médias, tandis qu'elle exclut les dépenses de communication dites « hors médias » : promotion des ventes, marketing direct², relations presse et relations publiques, sponsoring, etc.

La remontée des données, sous forme de veille, est exhaustive. Elle est effectuée à partir des insertions publicitaires réelles dans les médias, selon différentes méthodologies : remontée automa-

1. Le marché de la publicité en ligne est conventionnellement divisé en une pluralité de formats. À côté des petites annonces, du e-mailing ou de l'affiliation, les deux principaux formats sont le *search* et le *display*. Le *search* désigne l'affichage de liens sponsorisés associés aux résultats des moteurs de recherche. Sa part a crû rapidement depuis 2001, et il représente aujourd'hui environ 45 % des dépenses publicitaires sur Internet. On peut finalement réunir sous le terme de *display* l'ensemble des formats d'affichage de contenus publicitaires à côté d'un contenu éditorial. Ces formats peuvent être simples (bannières, annonces textuelles) ou élaborés (*rich media* : animations, vidéos, surimpressions, etc.). On peut y inclure le *sponsoring*, qui désigne des formes avancées et personnalisées d'habillage du site éditeur par l'annonceur. Le *display* capte aujourd'hui environ un quart des investissements publicitaires sur Internet, cette part s'étant stabilisée depuis 2005 après avoir fortement décrû entre 2001 et 2004.

2. Malgré leur poids dans les dépenses de communication en ligne, les achats de liens sponsorisés ne sont pas intégrés à la mesure des investissements publicitaires de Kantar Media ; en effet, ils sont considérés comme relevant du marketing direct, et à ce titre, de la communication « hors médias ».

tique ou manuelle, déclaratif avec contrôles, etc. Ainsi, chaque publicité est enregistrée et associée, d'une part à un support média, et d'autre part à un ensemble produit-annonceur-catégorie de l'annonceur.

La valorisation – conversion de l'insert publicitaire en dépense – est réalisée à partir des tarifs affichés des différents supports média (conditions générales de ventes). Autrement dit, la base de données présente les investissements plurimédias bruts, hors remises, dégressifs et négociations.

L'étude se concentre sur l'analyse des investissements publicitaires dans les sept filières suivantes : livre, musique, cinéma, vidéo, jeux vidéo, musées, spectacle vivant. La base de données contient d'un côté les dépenses publicitaires brutes, média par média, et de l'autre une classification sectorielle remontant depuis le produit et l'annonceur jusqu'à la famille sectorielle de l'annonceur.

Des données brutes aux données nettes

Kantar Media réalise la veille des investissements publicitaires bruts. Il s'agit là d'un problème majeur, et bien connu des professionnels du marché de la publicité, car les différences entre tarifs bruts (tarifs affichés) et tarifs nets (tarifs réels, après négociation et remises) sont variables et très importantes. Les réductions consenties aux annonceurs par les régies publicitaires chargées de commercialiser les espaces publicitaires sont souvent supérieures à 50 % pour les médias traditionnels (presse, radio, télévision), et peuvent atteindre 80 à 90 % sur Internet.

Aussi, afin de disposer d'une estimation des dépenses réellement consenties par les annonceurs, nous avons choisi de convertir les investissements bruts en investissements nets. Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur les données de l'Institut de recherches et d'études publicitaires (Irep) qui publie chaque année les dépenses nettes de communication des annonceurs. En comparant investissements nets (source : Irep) et investissements bruts (source : Kantar Media), nous avons réalisé une estimation du taux de remise moyen, par média et par année (pour le détail, voir infra, annexe méthodologique).

Cette méthode de conversion permet d'avoir une vision plus réaliste des rapports de force entre médias – au détriment, par exemple, du *display* Internet, dont les tarifs bruts élevés tendent à « gonfler » la part dans le plurimédia – mais ne permet pas de prendre en compte, à un niveau micro, du pouvoir de négociation de tel ou tel annonceur. Les taux de remise obtenus par un éditeur ou un distributeur peuvent donc être supérieurs ou inférieurs au taux moyen du marché. Autrement dit, il conviendra de considérer les investissements publicitaires nets présentés dans la suite de l'ouvrage non comme des dépenses effectives des annonceurs, mais comme une estimation de ces dépenses.

Limites de la base de données

Plusieurs limites ont été identifiées concernant les données Kantar Media et leur traitement.

La première, et la plus importante, tient au fait que la base de données ne couvre pas l'ensemble des dépenses de communication des annonceurs. Sont exclus de l'analyse l'ensemble des achats hors médias (relations presse, marketing direct, promotion sur le lieu de vente, dépenses publicitaires sur Internet hors *display*, etc.). Or, la part relative des achats médias et hors médias dans les dépenses de marketing varie fortement d'un secteur à l'autre, d'un annonceur à l'autre. Dans le secteur du cinéma, le seul pour lequel nous disposons de données complètes, les achats d'espace (nets) ont représenté plus de 64 % des coûts de distribution des films d'initiative française, hors frais de laboratoire, en 2009³. Ce ratio varie en fonction de la taille de l'annonceur : il tend à augmenter avec le budget de communication ; il diffère aussi d'une filière culturelle à l'autre. Le matériau qualitatif, constitué d'entretiens avec des professionnels des différentes filières, permet cependant d'apporter un éclairage sur la communication hors média (voir *infra*, Éléments de méthodologie).

Autre élément important, la conversion des données brutes en données nettes s'appuie sur des taux de remise estimés au niveau de l'économie dans son ensemble. Elle ne permet donc pas

3. CNC, "Les coûts de distribution des films français en 2009", *Les études du CNC*, mars 2011.

de rendre compte de spécificités sectorielles, ni de taux de négociation différents à l'intérieur d'une même filière. Il est possible que les taux de remise effectivement consentis aux annonceurs de la culture soient parfois plus élevés que dans le reste de l'économie. Par ailleurs, il est aussi probable que la base de données Kantar Media surestime les achats d'espace médias effectivement facturés aux annonceurs de la culture. En effet, les partenariats – qui fournissent des espaces publicitaires gratuits en échange d'une visibilité du média concerné sur le matériel publicitaire de l'annonceur – occupent une place importante dans toutes les filières de la culture. Or, ils ne sont pas identifiés comme tels par Kantar Media, qui valorise chaque publicité imprimée.

En conséquence, les données fournissent des ordres de grandeur de l'intensité de la promotion, et permettent très efficacement de comparer entre eux les efforts publicitaires consentis par différentes firmes sur différents produits, les partenariats étant l'une des manifestations de ces efforts. La lecture en valeur absolue des dépenses, en revanche, doit toujours être prudente.

Pour résumer, les chiffres d'investissements plurimédias nets présentés dans l'ouvrage sont des indicateurs des efforts publicitaires consacrés aux différents biens culturels, comparables entre eux, et non un relevé des dépenses effectives des firmes et des institutions culturelles.

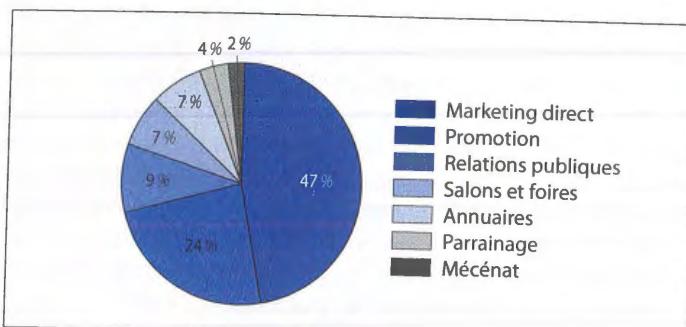
Repères sur les investissements publicitaires du secteur culturel

Quel est le niveau des dépenses de communication en France ? Quelle place occupent les activités liées à la culture dans cet ensemble ? Quelle est la part des dépenses publicitaires dans le chiffre d'affaires des acteurs de la culture ?

Répartition des dépenses de communication en France en 2009

En 2009, le niveau des dépenses totales de communication nettes des annonceurs s'est établi à 29,8 milliards d'euros en France (contre 32,4 en 2008). Ces dépenses ont été consacrées pour un

Graphique 2 – Répartition des dépenses de communication hors médias, 2009



Source : Irep – France Pub, 2009/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

tiers aux investissements plurimédias (10,6 milliards d'euros⁴) et pour deux tiers aux dépenses de communication hors médias (19,2 milliards d'euros). Autrement dit, en France, les budgets de communication des annonceurs accordent en moyenne une place privilégiée au hors médias⁵ – principalement au marketing direct et à la promotion des ventes.

Si l'on soustrait des données Irep les dépenses nettes consacrées à l'envoi de messages commerciaux à de multiples destinataires (*e-mailing*) et aux liens sponsorisés, on peut ramener le total des dépenses de communication médias au même périmètre que les données de Kantar Media. Dans ce cas, les dépenses nettes de communication investies dans les médias des annonceurs ont atteint 9,91 milliards d'euros en 2009.

4. Source : Irep. Il convient de noter que l'Irep comptabilise dans les dépenses publicitaires consacrées à Internet le *display*, l'*e-mailing* et les liens sponsorisés (*search*). À l'inverse, Kantar Media n'inclut que le *display* dans sa comptabilité des dépenses publicitaires médias consacrées à Internet.

5. Sans constituer une exception, la France fait partie des pays dans lesquels le rapport entre dépenses hors médias et dépenses médias est particulièrement favorable aux premières (avec l'Allemagne ou la Suède, par exemple). En Espagne, en Italie et au Royaume-Uni, ce rapport est à peu près égal. Au Japon, les investissements plurimédias représentaient près des trois quarts des dépenses de communication en 2002. Voir M. NAYARADOU, *Publicité et croissance économique*, thèse de doctorat en sciences économiques, université Paris-IX, 2006.

Part de la culture dans les achats d'espaces médias

Quelle est la part prise par la culture dans les dépenses de communication médias des annonceurs ? Si l'on retient le périmètre des données analysées dans la base de données Kantar Media (livres et encyclopédies + édition musicale + édition vidéo-DVD + jeux vidéo + cinéma + spectacle vivant + musées-galeries), les investissements plurimédias nets du secteur culturel ont atteint 722 millions d'euros en 2009, soit 7,3 % des dépenses de communication investies dans les médias des annonceurs, tous secteurs confondus.

Les annonceurs de la culture investissent-ils, en moyenne, moins ou davantage que les annonceurs des autres secteurs ? En 2006, le secteur des industries culturelles a réalisé 7,3 % du chiffre d'affaires des services marchands⁶. Donc, la part du secteur culturel dans les dépenses publicitaires médiatiques correspond approximativement à sa contribution à l'économie marchande. Il faut noter que les catégories ne se recouvrent pas, et qu'il s'agit par conséquent d'une simple approximation : en effet, la définition du secteur des industries culturelles retenue dans l'étude du DEPS incluait radio, télévision, agences de presse et services de publicité et excluait jeux vidéo, spectacle vivant et musées.

L'édition culturelle consacre 5 % de ses revenus à la publicité dans les médias

Quelle part de leur chiffre d'affaires les entreprises et les institutions de la culture ont-elles consacrée à la communication publicitaire dans les médias ? Seules les données de chiffres d'affaires pour le sous-secteur de l'édition culturelle en 2009 (livre, vidéo, musique, jeu vidéo) sont disponibles. Les dépenses de communication nettes dans les médias y ont atteint 351 millions d'euros en 2008. Selon l'institut d'études Gfk, le chiffre d'affaires de l'édition culturelle de ce même sous-secteur a atteint 7,86 milliards d'euros en 2009. Sur ce périmètre, en 2009, le

6. V. DEROIN, *Statistiques d'entreprises des industries culturelles*, Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, DEPS, coll. « Culture chiffres », 2008.

secteur de l'édition culturelle (livre, vidéo, musique, jeu vidéo) a consacré 4,5 % de son chiffre d'affaires à la publicité dans les médias. Ce pourcentage est en nette régression par rapport à l'année précédente. En effet, en 2008, avec un volume net d'investissements plurimédias de 455 millions d'euros pour un chiffre d'affaires global de 8,03 milliards d'euros, le secteur de l'édition culturelle a consacré 5,7 % de ses revenus à la publicité média.

À titre de comparaison, les entreprises agroalimentaires ont consacré en moyenne 7,9 % de leur chiffre d'affaires à la publicité en 2002⁷. Cette part s'établit en 2003 à 5,5 % pour le secteur « pharmacie, parfumerie, entretien⁸ ». La notion de publicité est plus large ici, puisqu'elle comprend, outre les dépenses nettes en achat d'espace, les catalogues, les foires et expositions, et les relations publiques.

Évolution comparée des achats d'espaces publicitaires : culture et ensemble de l'économie

Comment les dépenses de communication dans les médias des annonceurs ont-elles évolué au cours des dix dernières années ? Ont-elles suivi l'évolution du marché publicitaire ?

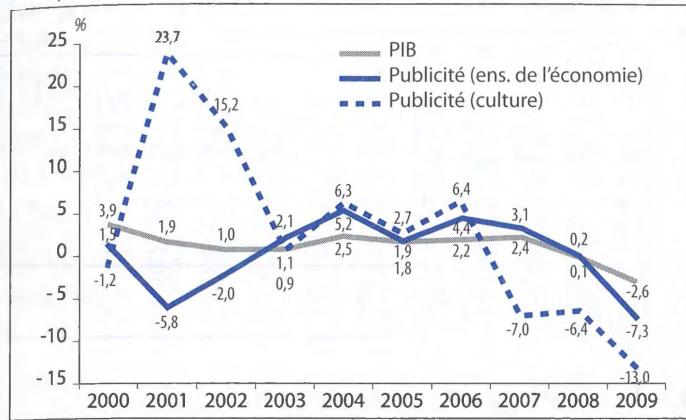
On observe en général une corrélation forte entre le taux de croissance du PIB et le taux de croissance des dépenses publicitaires – l'année 2001, marquée par l'éclatement de la « bulle Internet », faisant exception. Les investissements publicitaires suivent la croissance de l'économie tout en accroissant les tendances. Après avoir connu une chute en 2001 et 2002, les dépenses des annonceurs ont crû régulièrement de 2003 à 2008. L'année 2009, année de crise, est marquée par une chute importante de ces dépenses.

Le secteur de la culture a connu, du point de vue des dépenses publicitaires, une évolution très différente. Le secteur est caracté-

7. C. BASTELICA et L. DOISNEAU, « La publicité des industries agroalimentaires », *Agreste Primeur*, n° 152, novembre 2004.

8. « Les dépenses de publicité dans l'industrie manufacturière », Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, SESSI, *Le 4 Pages des statistiques industrielles*, n° 203, mars 2005.

Graphique 3 – Taux de croissance du PIB et des investissements plurimédias nets de l'ensemble de l'économie et du secteur de la culture (France, 2000-2009)



Source : Eurostat, Zenith Optimedia, Orange Labs-Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

risé par des mouvements de hausse de 2000 à 2006, puis de baisse à partir de 2007 – mouvements bien plus amples que pour le reste de l'économie. Comment interpréter ces résultats ?

La hausse des dépenses plurimédias dans la culture est extrêmement forte en 2001 et 2002 (avec des taux de croissance de 23,7 % et 15,2 %), années de baisse des dépenses publicitaires globales. Après une pause en 2003, les dépenses repartent à la hausse, dépassant systématiquement la croissance des dépenses globales de publicité. Ainsi, entre 2001 et 2007, le secteur de la culture a connu un mouvement massif de conversion à la publicité. On peut voir dans cette conversion un mouvement de rattrapage, les acteurs de la culture (jusque-là rétifs au marketing) se convertissant rapidement à la publicité et adoptant les pratiques standard de promotion d'autres secteurs de l'économie. On peut, alternativement, considérer que la visibilité devient un enjeu crucial pour les acteurs des industries culturelles déjà convertis aux méthodes de promotion : dans un contexte de multiplication des écrans et d'abondance des contenus, ils sont engagés dans une

concurrence féroce pour capter l'attention des consommateurs de biens culturels⁹. De fait, nous verrons que l'une ou l'autre des deux explications l'emporte selon le secteur considéré.

Le secteur de la culture est marqué, à partir de 2007, par une baisse des dépenses publicitaires plurimédias. Cette baisse précède la crise de l'économie et ne peut être donc pas lui être attribuée. Au-delà du mécanisme d'ajustement mécanique après plusieurs années de croissance forte, on peut faire l'hypothèse que cette baisse est liée à la crise des ventes de l'industrie de la musique (à partir de 2003) et de l'industrie de la vidéo (à partir de 2005).

Il conviendra de poursuivre l'analyse de l'évolution des dépenses publicitaires pour chaque filière afin de vérifier les hypothèses formulées quant à la hausse des dépenses publicitaires de 2001 à 2006, et à la baisse qui a suivi.

Évolution comparée de la répartition des investissements plurimédias

Répartition des dépenses de communication médias dans l'économie française

En 2009, les deux principaux médias bénéficiaires des dépenses des annonceurs étaient la télévision et la presse, avec respectivement 34 % et 33 % des investissements plurimédias¹⁰. Le dernier tiers est réparti de la façon suivante : 12 % pour l'affichage, 11 % pour Internet¹¹, 8 % pour la radio et 1 % pour le cinéma (graphique 4).

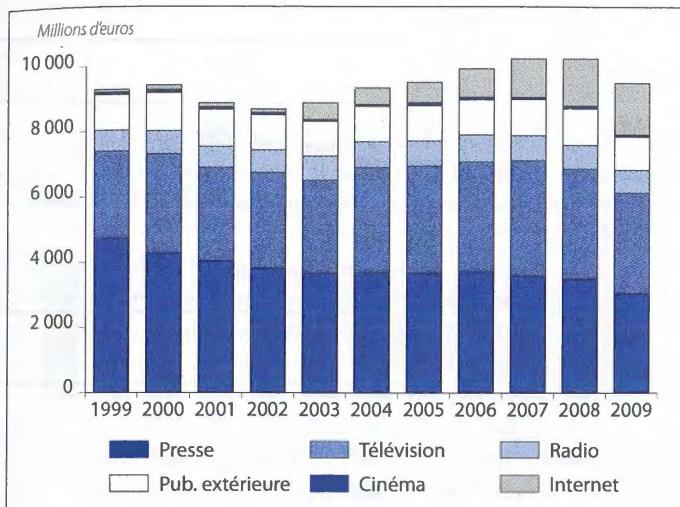
La dernière décennie a été marquée principalement par l'émergence d'Internet et par la baisse continue de la presse, les autres médias voyant leur part dans les investissements plurimédias se maintenir. Ainsi, il existe un phénomène de substitution clair : les annonceurs consacrent une portion croissante de leur budget presse à Internet.

9. E. KESSOUS, K. MELLET et M. ZOUINAR, « L'économie de l'attention : entre protection des ressources cognitives et extraction de la valeur », *Sociologie du travail*, 2010, n° 52 (3), p. 359-373

10. Source : Irep.

11. Inclut les liens sponsorisés et l'*e-mailing*.

Graphique 4 – Évolution des investissements plurimédias nets dans l'économie française, 1999-2009



Source : Zenith Optimedia/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

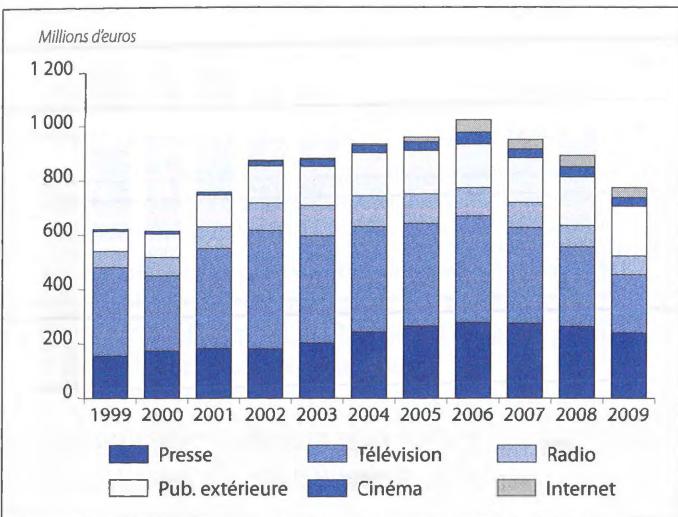
Répartition des investissements plurimédias dans le secteur de la culture

Quels sont les traits saillants du secteur des services culturels, du point de vue de la répartition des investissements plurimédias ?

On constate tout d'abord que la télévision exerce une domination sans partage au début de la décennie, avec 53 % des dépenses de communication investies dans les médias par les annonceurs en 1999 (et encore 50 % en 2002). Cependant, cette position s'effrite rapidement et la télévision ne reçoit plus que 33 % des investissements plurimédias en 2008, et 28 % en 2009 (graphique 5).

On observe, au cours de la décennie, un phénomène de diversification des investissements plurimédias qui se traduit par un rééquilibrage important. La répartition des investissements plurimédias est beaucoup plus proche de celle du reste de l'économie en 2009 qu'en 1999 – ce constat allant d'ailleurs dans le

Graphique 5 – Évolution des investissements plurimédias nets dans la culture, 1999-2009



Source : Orange Labs-Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

sens de la thèse d'une «normalisation» des pratiques promotionnelles du secteur culturel au regard du reste de l'économie :

- la part de la télévision est ramenée à un peu moins d'un tiers ;
- la part de la presse augmente – de ce point de vue, la culture est à contre-courant du reste de l'économie –, passant de 25 % à 30 % ;
- la part de la radio, stable, s'établit à 9 % en 2009 ;
- la part de l'affichage augmente de façon importante, passant de 12 % en 1999 à 23 % en 2009 (cette part élevée de la publicité extérieure constituant une autre spécificité du secteur culturel) ;
- la part de la publicité dans les cinémas augmente considérablement, passant de 1 % à 5 %, autre spécificité du secteur culturel ;
- Internet apparaît dans les statistiques à partir de 2004, et sa part s'établit à 5 % en 2009. Ce pourcentage ne concerne que la publicité *display* – il est en ce sens proche des 5 % que représentaient le *display* dans les dépenses de communication médiatiques en 2009 (Irep – ensemble de l'économie). En revanche, il ne doit pas être comparé aux 11 % de Zenith Optimedia, qui incluent le *display*, l'*e-mailing* et les liens sponsorisés¹².

L'analyse de l'évolution comparée des achats d'espace publicitaire dans les médias dans le secteur de la culture et dans l'ensemble de l'économie apporte quelques points de repère et permet de formuler des hypothèses qu'il conviendra d'éprouver par la suite dans les analyses sectorielles.

En 2009, les annonceurs de la culture ont dépensé 722 millions d'euros en publicité média – soit 7,3 % des dépenses de communication médias tous secteurs confondus. Les éditeurs de biens culturels (livres, disques, vidéos et jeux vidéo) ont consacré 4,5 % de leur chiffre d'affaires à la publicité. Ce pourcentage sous-estime les dépenses effectives de promotion des annonceurs, puisqu'il n'inclut pas la communication hors médias – dont les relations presse et le marketing direct – qui constituent des volets importants de la promotion des œuvres culturelles.

Entre 2001 et 2006, le secteur culturel est caractérisé par une croissance soutenue des dépenses publicitaires, largement déconnectée des tendances de la publicité. À ce phénomène de conversion a succédé une période de décroissance forte des dépenses publicitaires à partir de 2007. Il conviendra d'analyser ces phénomènes filière par filière, afin d'en comprendre les déterminants : s'agit-il d'un ratrappage de la part d'acteurs restés jusque-là rétifs au marketing ? Quant à la crise des dépenses publicitaires, doit-elle être attribuée à la crise des industries du disque et de la vidéo ?

La dernière décennie se caractérise par un phénomène de diversification des investissements plurimédias, qui a profité à l'affichage, à la presse et à Internet. Ce phénomène de diversification s'observe-t-il dans chacune des filières de la culture ? L'analyse comparative des filières permettra également de déterminer s'il existe des régimes d'adoption variés d'Internet.

12. On ne peut pas, à ce niveau de généralité, faire l'hypothèse d'une adoption plus tardive et plus limitée d'Internet par les acteurs de la culture. Il conviendra d'observer les situations contrastées des diverses filières de la culture, au cas par cas.

CHAPITRE III

Analyse comparée des investissements publicitaires des différentes filières culturelles

Le recours à la publicité et au marketing pour promouvoir les œuvres culturelles ne va pas nécessairement de soi. D'une part, du côté du pôle le plus légitime du marché des biens culturels, une certaine idée de l'art et de la culture suggère que l'œuvre est la traduction de la personnalité et de l'inspiration de l'artiste, indépendamment des attentes du public, et doit s'imposer à lui ; autrement dit, il est souhaitable que l'œuvre trouve son public, mais sans le chercher. D'autre part, certaines analyses économiques suggèrent que dans les industries culturelles, l'incertitude sur les produits qui auront du succès est si radicale que le recours à la publicité ne saurait être d'un grand secours : si « personne ne peut prévoir le succès », si le travail des acteurs de l'industrie consiste à « jeter des trucs sur le mur et voir ce qui tient », c'est que le marketing, dont la fonction est justement de réduire l'incertitude sur le succès, d'opérer l'ajustement entre l'offre et la demande, est inopérant face à l'incertitude spécifique aux industries culturelles.

Pourtant, les dépenses publicitaires du secteur de la culture sont, en moyenne, proches de la moyenne nationale (voir *supra*, chap. II), un montant total d'investissements publicitaires qui cache néanmoins des disparités importantes entre les secteurs.

Ce chapitre propose une vision panoramique du fonctionnement de la promotion des différents secteurs de la culture, afin d'en souligner les principaux contrastes et convergences. Pour chaque

filière, les principaux acteurs de la promotion sont indiqués. Après un panorama comparatif des différents secteurs, les filières du livre, de la musique enregistrée, du cinéma et du jeu vidéo font l'objet d'une analyse plus approfondie dans les chapitres suivants, au contraire des filières du spectacle vivant et des musées qui sont donc plus développées dans ce chapitre.

Les acteurs de la promotion culturelle

Si chaque secteur a ses spécificités, on peut néanmoins distinguer, pour simplifier, deux grands types de chaînes de valeur dans les domaines culturels étudiés (tableau 2). Dans les secteurs d'édition (disque, cinéma, DVD, jeux vidéo, livre), la promotion est principalement à la charge du distributeur, ou diffuseur. La tâche première de cet acteur est d'acheminer les produits vers les détaillants. Il est donc bien positionné pour estimer, d'une part, le nombre de produits susceptibles d'être vendus, et, symétriquement, le degré d'investissement publicitaire nécessaire pour convaincre les détaillants d'accorder une bonne place au produit.

Tableau 1 – Les acteurs de la promotion des différentes filières culturelles

Filière	Producteur	Éditeur	Distributeur	Détaillants
Jeu vidéo	Développeur	Éditeur	Diffuseur	GSA, GSS, chaînes dédiées
Cinéma		Producteur	Distributeur	Exploitants (majors / indépendants)
DVD	Producteur	Éditeur	Distributeur	GSA, GSS, indépendants
Disque	Producteur	Éditeur phonographique	Distributeur	GSA, GSS, indépendants
Livre		Éditeur	Diffuseur	GSA, GSS, réseau des libraires
Musée	Producteur	Musée		
Spectacle vivant	Producteur	Tourneur		Salles, théâtres

Sources : DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Selon les configurations, la responsabilité et les coûts de promotion sont partagés avec l'éditeur du produit, voire avec le producteur.

Les secteurs des musées et du spectacle vivant se distinguent de ce modèle par une chaîne plus simplifiée : le musée peut faire appel à un producteur d'exposition, mais il est responsable de la visibilité de son lieu et de ses expositions. Dans le spectacle vivant, la tâche de promotion est assurée par le tourneur, qui est aussi, souvent, le producteur du spectacle ; les exploitants de salle peuvent éventuellement participer à la promotion.

Le tableau 1 représente les acteurs des différentes filières culturelles intervenant dans la promotion et qui financent directement cette promotion. Il ne mentionne pas les nombreux intermédiaires qui fournissent les services de promotion : agences d'achat d'espace, de relations presse, de marketing direct, de communication web, de marketing viral, etc.

Dans le secteur du jeu vidéo, les tâches de promotion se répartissent pour l'essentiel entre l'éditeur du jeu (qui le finance) et le diffuseur (qui en assure la distribution). Dans de nombreux cas, ces acteurs peuvent être confondus, la plupart des grands éditeurs ayant développé leur propre service de diffusion¹, mais ils sont aussi souvent distincts. Éditeur et diffuseur prennent conjointement la décision du nombre d'exemplaires à distribuer et du montant global des dépenses de marketing. *A minima*, le diffuseur assure la logistique, le suivi des ventes et la publicité sur le lieu de vente, c'est-à-dire les négociations avec les détaillants sur le placement du produit en magasin. Le reste du marketing est, selon les cas, pris en charge par l'éditeur, ou conjointement par l'éditeur et le diffuseur : achats d'espaces publicitaires, relations presse, participation aux salons, organisations d'événements. Le choix d'une plus ou moins grande participation de l'éditeur à la promotion dépend à la fois des ressources de l'éditeur (certains éditeurs n'ont

1. « Presque tous les grands éditeurs intègrent leur propre service de diffusion ; de leur côté, les diffuseurs interviennent de plus en plus tôt dans la fabrication d'un jeu, devenant de fait coéditeurs ou éditeurs à part entière. Beaucoup de grands éditeurs actuels étaient d'ailleurs à la base des diffuseurs, Ubisoft par exemple » (A. LACROIX, « Comment ça marche : la distribution de jeux vidéos », dossier réalisé pour l'*Agence française pour le jeu vidéo*, 2006).

pas la surface financière nécessaire pour assurer leur promotion) et du système d'incitations que l'éditeur et le distributeur mettent en place : dans la mesure où l'éditeur est seul responsable de la qualité du produit, il peut être jugé inefficace que le seul diffuseur prenne en charge sa promotion. Comme le dit un éditeur interrogé, « au final il faut être responsable du succès. Si c'est le distributeur qui est responsable du succès, il y a un problème ». Le diffuseur peut être conduit à investir trop peu, ou prendre trop peu de risques, du fait d'une méconnaissance du produit ; inversement, en cas de succès, règne l'incertitude sur les rôles respectifs de la qualité du produit et de la promotion.

On retrouve ce dilemme, quoique moins marqué, dans les secteurs du cinéma, du disque et du DVD.

Dans le secteur du cinéma, la promotion est pour l'essentiel prise en charge par le distributeur, c'est-à-dire l'acteur qui se charge d'acheminer les copies vers les exploitants de salles. Le distributeur négocie conjointement avec le producteur le nombre de copies auquel le film va être distribué et le budget global de promotion du film. Il se charge ensuite, d'un point de vue financier et opérationnel, de l'essentiel de la mise en œuvre de la promotion, en collaboration plus ou moins étroite avec le producteur.

La chaîne de valeur du disque est organisée autour de trois acteurs : le producteur, chargé de la réalisation de l'enregistrement ; l'éditeur (phonographique), chargé de la fabrication et de la promotion des disques ; et le distributeur, chargé de l'acheminement des disques vers les détaillants. Ici encore, ces rôles peuvent être confondus : une *major* est par définition un acteur intégrant ces trois fonctions². La promotion du disque est pour l'essentiel à la charge de l'éditeur et du distributeur : relations presse, événementiel, achat d'espace, promotion de la présence radiophonique et télévisuelle, publicité sur le lieu de vente (*trade marketing*). Les configurations contractuelles sont cependant très variables, et il n'est pas rare qu'une partie des coûts de marketing soit imputée au producteur.

2. Ce qui ne veut pas dire que la *major* remplit ces trois fonctions pour tous ses artistes : certains peuvent n'être que distribués par la *major* (les artistes « en licence »), tandis que d'autres sont produits, édités et distribués.

Pour le livre, la situation est plus simple, puisque l'éditeur se charge à la fois du financement de la fabrication du produit et de sa promotion : relations presse, achat d'espace, placement en grandes surfaces générales et spécialisées, et auprès des réseaux de libraires indépendants, très importants sur le marché. La diffusion est assurée par des réseaux de représentants, qui peuvent appartenir à une (grande) maison d'édition, ou agir pour le compte d'un diffuseur partagé par plusieurs éditeurs.

De même, s'il existe des producteurs d'expositions indépendants des musées, ce sont ces derniers qui assurent la promotion de leur lieu comme de leurs événements. Enfin, dans le domaine du spectacle vivant, l'acteur principal de la promotion est le tourneur, dont la fonction est de placer le spectacle dans les lieux de scène.

Panorama comparatif des différents secteurs

Avant de rentrer dans le détail de la structure des dépenses de chaque secteur, il est utile de proposer une vision synthétique et comparée du chiffre d'affaires et des investissements publicitaires nets de l'ensemble des filières.

Ce tableau comparatif (tableau 3) permet d'observer un premier contraste entre les différentes filières des industries culturelles. Tout d'abord, le montant total des investissements publicitaires n'est pas le même selon les secteurs : les dépenses de publicité médiatiques du cinéma représentent plus de 200 millions d'euros nets, tandis que celles des musées ne s'élèvent qu'à 30 millions, celles de l'édition à 60 millions. Ces écarts persistent quand on les ramène au chiffre d'affaires du secteur : les dépenses du secteur du cinéma et de la musique approchent les 20 % du chiffre d'affaires du secteur, tandis que celles du livre ne s'élèvent qu'à 2 %. Les données de chiffre d'affaires du spectacle vivant ou des musées ne sont pas disponibles. Le cas du jeu vidéo est particulier : une proportion de 6 % du chiffre d'affaires apparaît relativement faible compte tenu de l'importance de la publicité et du degré de professionnalisation du marketing dans ce secteur. Ce taux relativement faible (en regard des autres secteurs de l'audiovisuel) s'explique probablement par l'importance des dépenses de communication hors médias, non mesurées ici, dans

Tableau 2 – Panorama des dépenses médias nettes des différentes filières culturelles, 2009

Filières	Cinéma	Spectacle vivant	DVD	Musique	Jeu vidéo	Livre	Musée	Millions d'€ et %	
								Investissements publicitaires (IP)	Part des IP dans le CA (%)
Investissements publicitaires (IP)	219,7	117,5	101,1	97,6	93,3	58,9	31,4		
Part des IP dans le CA (%)	20	N/A	12	19	6	2	N/A		
Répartition des IP									
% cinéma	14	0	0	0	3	0	0		
% presse	23	44	22	6	14	71	68		
% affichage	49	35	2	3	3	9	28		
% télévision	0	3	66	73	71	2	0		
% Internet	8	1	4	1	7	4	1		
% radio	5	17	6	17	2	14	3		
Nombre d'annonceurs	104	2 075	114	96	75	541	702		
Nombre de produits annoncés	680	2 300	1 136	1 630	462	2 198	804		
Nombre de produits par annonceur	6,5	1,1	10,0	17,0	6,2	4,1	1,1		

Source : Orange Labs-Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

la promotion des jeux vidéo : relations presse hors ligne et en ligne, participation à des événements, salons, etc., qui représentent une partie essentielle de la promotion d'un jeu. Il n'en reste pas moins que le jeu vidéo est moins consommateur d'espaces publicitaires que la musique ou le cinéma, au regard de son chiffre d'affaires.

On remarque que, selon les secteurs, les dépenses publicitaires se tournent vers des médias différents. Les produits audiovisuels sont promus prioritairement à la télévision, qui reçoit entre 65 % et 75 % des dépenses publicitaires pour le disque, le DVD et le jeu vidéo. Celles-ci sont complétées par des dépenses radio pour le disque, des encarts presse pour le DVD et le jeu vidéo. Du fait d'une interdiction réglementaire d'annoncer à la télévision³,

3. La publicité télévisée pour des films de cinéma en cours d'exploitation est interdite (loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 et décret d'application n° 92-280 du 27 mars 1992).

le profil du secteur du cinéma est plus proche de celui du spectacle vivant que des autres secteurs audiovisuels : les dépenses combinent essentiellement presse écrite et affichage, dans des proportions différentes cependant ; l'affichage l'emporte dans le secteur du cinéma, tandis que la presse écrite domine dans les dépenses du spectacle vivant. Enfin, les deux secteurs les plus proches de la culture légitime, musées et livres, présentent un profil similaire, caractérisé par une prééminence des dépenses dans la presse écrite (respectivement 68 % et 71 %). Comme les autres loisirs culturels de sortie (cinéma et spectacle vivant), les musées présentent des dépenses d'affichage importantes (28 %). Alors que les produits audiovisuels domestiques sont fortement promus sur des médias audiovisuels, les loisirs culturels extérieurs intègrent une forte composante d'affichage dans leur stratégie promotionnelle.

Jeu vidéo et cinéma sont les deux seuls secteurs à présenter des dépenses sur Internet significatives (supérieures à 5 %). Il faut rappeler que, dans la mesure où les données ne comptabilisent que les dépenses de *display*, cela ne signifie pas que les stratégies publicitaires sur Internet sont absentes des autres secteurs ; elles sont néanmoins suffisamment ciblées ou réduites pour ne pas nécessiter d'importantes campagnes d'affichage *display*.

Les autres lignes du tableau donnent une image comparée de la population des annonceurs des différentes filières. Tout d'abord, les secteurs sont très inégalement peuplés : on compte, pour l'année 2009, 75 annonceurs distincts dans le domaine du jeu vidéo, 96 dans le domaine de la musique, secteurs relativement concentrés, contre 541 dans le secteur de l'édition et 2 075 dans le spectacle vivant, secteurs où les coûts d'entrée sont plus bas. Symétriquement, le nombre de produits annoncés (c'est-à-dire ayant fait l'objet d'au moins 1 000 euros de dépenses publicitaires médias brutes, soit environ 500 euros nets⁴) varie beaucoup d'une filière à l'autre : 462 jeux vidéo ont fait l'objet

4. Les dépenses brutes sont estimées d'après le prix public des espaces publicitaires affiché par les éditeurs ; l'estimation des dépenses nettes tient compte des taux moyens de remise après négociation. Ces taux de remise sont notamment importants dans l'industrie publicitaire (voir *supra* chapitre 2 et *infra* annexe Éléments de méthodologie).

de promotion en 2009, soit environ 6 produits par annonceur ; 680 films ont été promus, soit un peu plus de trois par annonceur. Dans la musique, ce sont 1 630 produits (albums et *singles*) qui sont référencés, soit environ 16 produits par annonceur, tandis que dans le spectacle vivant et les musées, on compte presque autant d'annonceurs que de spectacles annoncés.

Observer la concentration des dépenses publicitaires est intéressant à double titre. Les industries culturelles sont des industries de surproduction : non seulement il existe un très grand réservoir de main-d'œuvre aspirant à être producteur culturel, mais en outre seule une petite partie des œuvres produites rencontre le succès. Les entreprises culturelles filtrent l'accès des très nombreux offreurs au marché à travers deux goulets d'étranglement : l'accès à la production, c'est-à-dire à la possibilité de créer l'œuvre ; et la mise en visibilité de cette œuvre sur un marché surabondant, déterminée en partie par la publicité. La concentration des investissements publicitaires donne une idée de la nature de la concurrence sur ce marché, et permet de mesurer en ce point du marché l'inégalité des chances d'accès au succès. Cela permet également d'analyser les stratégies des firmes vis-à-vis de l'incertitude structurelle qui pèse sur les marchés culturels : choisissent-elles de concentrer leurs dépenses sur quelques valeurs sûres (ou gros paris), ou ont-elles tendance au contraire à les répartir équitablement (ou du moins dans une répartition plus uniforme que ne le sera celle des ventes) ?

À première vue, le taux de concentration des dépenses publicitaires n'est pas très différent d'un secteur à l'autre. Dans tous les secteurs, 5 % des annonceurs sont responsables de plus de 50 % des dépenses publicitaires ; dans tous les secteurs, 10 % des produits reçoivent plus de 50 % des dépenses. Les coefficients de Gini⁵, qui mesurent le degré de concentration des dépenses par annonceur ou par produit, varient dans des proportions modérées. La concentration des dépenses sur une minorité d'annonceurs est plus forte dans les secteurs où ceux-ci sont moins nombreux : cinéma, jeu vidéo, musique. Par ailleurs, si on

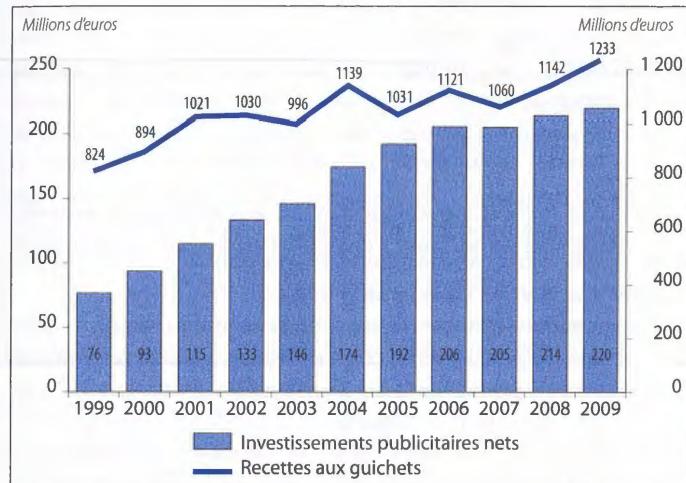
5. Le coefficient de Gini est une mesure classique de la distribution des inégalités de dotation dans une population donnée. Il varie de 0 à 1 : 0 signifie l'égalité parfaite et 1 signifie l'inégalité totale.

examine la concentration des dépenses par produit, celle-ci est étonnamment similaire d'un secteur à l'autre, les coefficients de Gini étant compris entre 0,67 et 0,83. Les grandes expositions ou institutions muséales ont tendance, plus qu'ailleurs, à attirer l'essentiel des budgets publicitaires ; le constat vaut aussi, dans une moindre mesure, pour les jeux vidéo, les albums et les concerts. En revanche, les dépenses sont relativement mieux réparties sur les différents films, DVD et livres.

Cinéma : une croissance continue des dépenses publicitaires

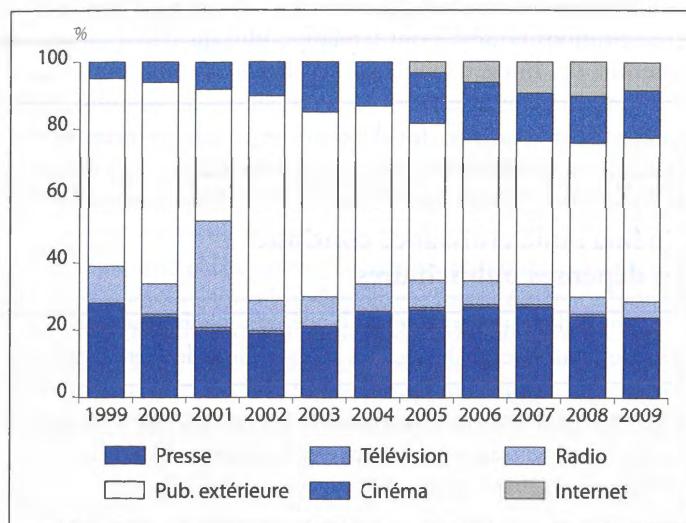
Dans le domaine du cinéma, les dépenses publicitaires ont crû beaucoup plus vite que les recettes au cours de la dernière décennie : alors que ces dernières ont progressé de 22 % en euros courants sur la période, les investissements dans les médias ont quasiment triplé. Les dépenses publicitaires représentaient 10 % du chiffre d'affaires en 2000, elles sont proches de 20 % aujourd'hui (graphique 6).

Graphique 6 – Évolution des investissements publicitaires et des entrées en salle, 1999-2009



Source : Orange Labs Sense, CNC/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Graphique 7 – Répartition des investissements plurimédias nets du cinéma, 1999-2009



Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Les acteurs rencontrés suggèrent que cette croissance des investissements publicitaires bien supérieure aux recettes s'explique par l'augmentation de l'intensité concurrentielle. L'accroissement du nombre de sorties élève en quelque sorte le coût d'entrée de la mise en visibilité et se traduit par un doublement de la part des dépenses publicitaires dans le chiffre d'affaires. Pour reprendre les termes d'un chargé de marketing chez un producteur de cinéma, dans la mesure où « aujourd'hui, il y a dix sorties par semaine, c'est hallucinant, [...] ça implique de vraiment réussir à trouver tout de suite son public, [...] on n'a pas vraiment le droit à l'erreur marketing ».

Une étude du CNC sur les coûts de distribution des films français⁶ permet de préciser la place qu'occupent ces dépenses médias dans la stratégie promotionnelle d'ensemble du film. Les coûts de distribution d'un film se répartissent en effet en trois compo-

6. CNC, « Les coûts de distribution des films français en 2009 », *les Études du CNC*, 2011.

santes : la fabrication des copies compte pour 31 %, les dépenses publicitaires représentent 45 % et le hors médias (relations presse, matériel publicitaire, etc.) 24 %. Si l'on s'en tient aux dépenses promotionnelles proprement dites (donc hors coût de fabrication des copies), les dépenses publicitaires médias constituent la majeure partie (65 %) du marketing d'un film, tandis que le hors médias compte pour 35 % (voir *infra*, chapitre VI).

Les dépenses publicitaires plurimédias sont, de façon relativement stable, centrées sur l'affichage, qui reçoit près de 50 % des investissements, malgré une légère diminution sur la décennie. Le deuxième poste est la presse écrite, dont la part fluctue au cours de la période, mais résiste relativement bien (graphique 15). Deux médias voient leurs investissements croître : le cinéma, dont la part dans les achats d'espaces passe de 5 % à 12 % entre 1999 et 2009, et Internet, qui s'installe solidement dans le paysage à partir de 2004. La régularité de la croissance laisse penser que l'achat d'espaces *display* fait désormais partie de la stratégie standard du lancement d'un film.

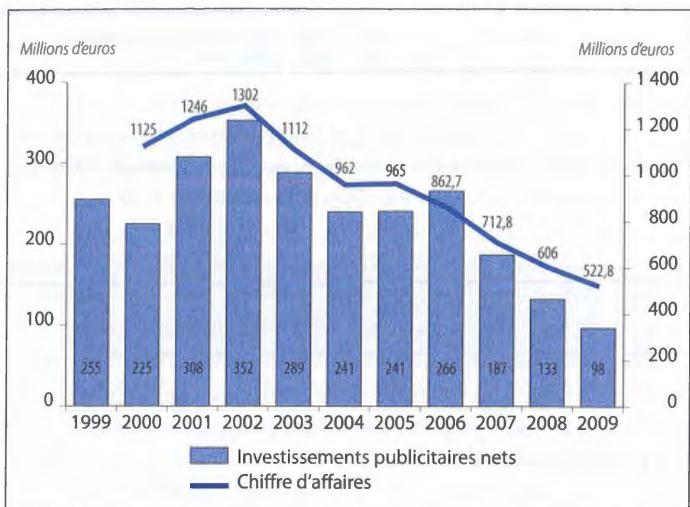
Les médias audiovisuels traditionnels, en revanche, n'ont guère profité de la croissance des dépenses au cours de la période. Le dispositif réglementaire proscrit la publicité pour des films de cinéma à la télévision, à l'exception des chaînes « à option cinéma ». On observe quelques expérimentations des annonceurs dans ce sens, en 2000-2001 et 2005-2007, sans que la pratique s'installe. Parallèlement, la radio voit sa part s'éroder au cours de la période, passant de 10 % à 5 % des achats d'espaces⁷ (voir *infra*, chapitre VII).

Disques et DVD : les investissements publicitaires suivent en les amplifiant les évolutions du marché

Comme le montre le graphique 6, dans le secteur du disque, les variations des investissements publicitaires suivent, en les amplifiant, les évolutions du chiffre d'affaires du secteur. Alors que le marché du disque a perdu près de 60 % de sa valeur

7. L'étude du CNC, fondée sur une enquête auprès des distributeurs, fournit des données de répartition des achats dans les différents médias similaires aux données de Kantar Media.

Graphique 8 – Évolution des investissements publicitaires et du chiffre d'affaires du secteur du disque, 1999-2009

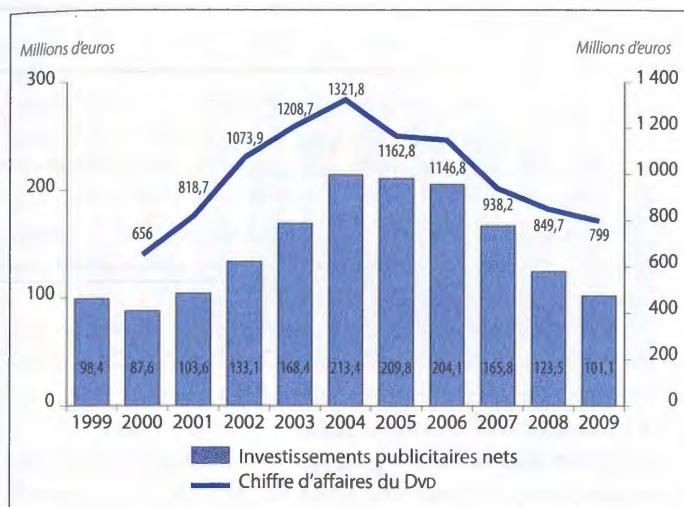


Source : Orange Labs Sense, SNEP/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

entre 2002 et 2009, passant de 1,3 milliard d'euros à 520 millions, les achats d'espaces ont diminué de plus de 70 % au cours de cette période, chutant de 352 à 98 millions d'euros⁸. Symétriquement, dans la période de croissance entre 2000 et 2002, la croissance des investissements publicitaires est plus que proportionnelle à celle du chiffre d'affaires. Dans la même logique, la stagnation du chiffre d'affaires en 2005 après trois

8. Le Syndicat national de l'édition phonographique (SNEP) fournit également un indicateur des dépenses marketing du secteur du disque ; depuis 2009, cette estimation est donnée en valeurs nettes, et non brutes. L'estimation du SNEP est inférieure à la nôtre, puisque l'organisation évalue à 72 millions d'euros l'ensemble des dépenses marketing du secteur pour l'année 2009. Cette estimation est issue des déclarations des quatre *majors* ; elle n'inclut donc pas les indépendants. Il est possible que, de notre côté, les montants mesurés restent surestimés du fait de l'importance des partenariats (qui fournissent des espaces publicitaires gratuits, mais non identifiés comme tels par Kantar Media) et de taux de remise plus élevés que la moyenne dans ce secteur. Une personne du SNEP interrogée estime ainsi les taux de remise de la télévision à 70 %, quand nos calculs à partir de données de l'Irep, et pour l'ensemble de l'économie, les donnent à 52 % (voir *infra*, Éléments de méthodologie).

Graphique 9 – Évolution des investissements publicitaires et du chiffre d'affaires du secteur du DVD, 1999-2009



Source : Orange Labs Sense, SEVN/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

années de baisse s'est traduite par une augmentation des dépenses publicitaires l'année suivante ; ces investissements n'ayant pas porté leurs fruits, la nouvelle baisse du chiffre d'affaires en 2006 s'est traduite par une baisse drastique des dépenses en 2007. La part de la publicité dans le chiffre d'affaires est désormais de l'ordre de 19 %, contre près de 30 % il y a dix ans.

Cette évolution amplifiée des investissements publicitaires s'explique par le fonctionnement rationalisé des grandes maisons de disques, qui représentent 75 % du marché. Les départements marketing établissent, au début de chaque année, un planning des sorties de disques, ainsi qu'une prévision des ventes ; assez logiquement, cette prévision se fonde sur les résultats des années précédentes. Le budget marketing global, puis celui alloué à chaque album, est ensuite décidé en fonction des espérances de ventes. En période de décroissance, les acteurs anticipent une poursuite de la baisse, et réduisent un peu plus que proportionnellement leurs dépenses de marketing ; inversement, ils ont

interprété l'accalmie de 2005 comme l'amorce d'une reprise, et revu à la hausse leurs prévisions d'investissements médias.

Un mécanisme très similaire s'observe pour les dépenses publicitaires du DVD, support dont la logique économique est très proche. En période de croissance (2000-2004), les dépenses publicitaires augmentent plus que proportionnellement au chiffre d'affaires : alors qu'elles représentaient 12 % du CA en 2000, leur part atteint 18 % en 2004. Après une période de stagnation (2004-2005), les ventes se mettent à chuter à partir de 2006 : là encore, la réduction des dépenses publicitaires est plus forte que celle des ventes, et le niveau d'investissement publicitaire s'établit à nouveau, en 2009, autour de 12 % du CA. En 2009, les dépenses s'élèvent à 101 millions d'euros.

Il n'existe pas d'évaluation précise des parts respectives des investissements publicitaires médias et hors médias, néanmoins les dépenses dans les médias représentent, d'après les acteurs, l'essentiel des dépenses⁹.

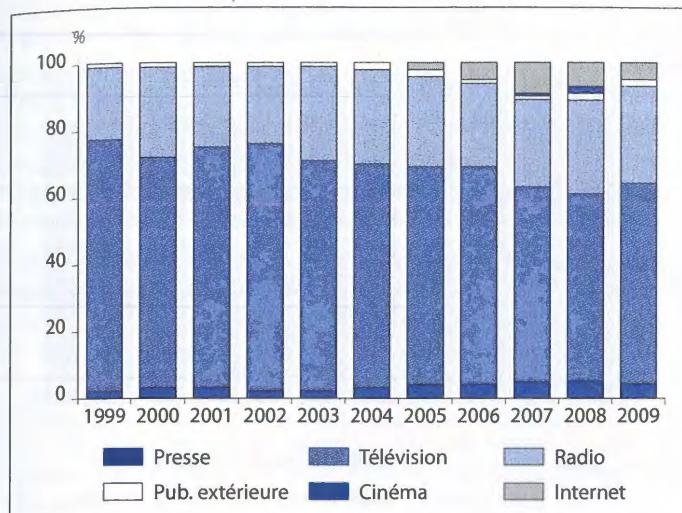
Ces deux secteurs ont également des profils d'achat d'espaces similaires : la publicité pour les produits audiovisuels domestiques se fait avant tout dans les médias audiovisuels. Ils diffèrent néanmoins dans leur type de réaction face à la crise.

Dans le secteur du disque, la télévision reste largement le média le plus utilisé avec 73 % des investissements plurimédias nets en 2009. Cette part stagne depuis trois ans, après avoir perdu environ 10 points depuis 2000 ; autrement dit, la crise s'est traduite par une diminution plus importante de la part des dépenses en publicité télévisée, qui est la plus coûteuse.

« Petit à petit, on s'est aperçu que la pub télé, c'est un coût énorme. Donc, il ne faut pas se planter et puis, on a dû faire des arbitrages aussi, avec des moyens beaucoup plus ciblés et quelquefois plus efficaces. Donc tout est un rapport coût/efficacité et la pub télé, elle est efficace pour des *blockbusters*, mais après pour des nouveaux talents... » (Musique_syndicat_pro)

9. Les relations presse constituent le poste de dépense principal du hors médias. Par ailleurs, les dépenses de production et de diffusion des clips vidéo (essentiellement par le biais des relations avec la presse), assimilables à des dépenses de promotion, ne sont pas prises en compte dans les données.

Graphique 10 – Répartition des investissements plurimédias nets de l'édition musicale, 1999-2009

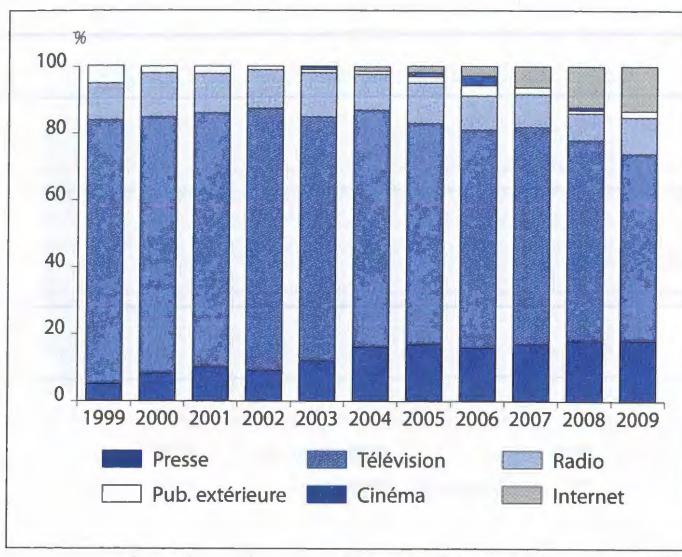


Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

La baisse de la part de la télévision dans les investissements plurimédias entraîne mécaniquement une hausse de la part relative des autres médias, de manière assez égalitaire en moyenne, soit environ 2,5 points pour la presse, la radio et l'affichage. La radio reste la deuxième destination des investissements publicitaires du disque, avec une part de l'ordre de 15 % ; rappelons que ces dépenses ne regroupent que l'achat d'espace proprement dit, et que la programmation d'un titre en radio, bien qu'essentielle à sa promotion, n'est en principe pas monétisée. Certes, il existe des discussions globales entre maisons de disques et chaînes de radio, dans lesquelles l'importance des dépenses publicitaires est susceptible d'influer sur les choix du programmeur, mais cette influence est tout sauf mécanique. La presse écrite est à environ 6 % contre 3 % en 1999, et l'affichage à 3 % contre 1 % (avec une forte hausse de sa part relative de 2007 à 2009).

Il faut noter que la part d'Internet, qui commençait seulement à émerger en 2006 (3 % des investissements), connaît un

Graphique 11 – Répartition des investissements plurimédias du DVD, 1999-2009



Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

important repli à partir de cette date puisqu'il ne représente plus que 1,3 % des investissements plurimédias en 2009. Cette émergence tardive et avortée traduit sans doute l'attitude globale des acteurs dominants de l'industrie vis-à-vis d'un média jugé globalement hostile et peu rémunératrice, en particulier au regard des recettes éprouvées de la télévision et de la radio. Cela dit, les données n'enregistrent que les achats d'espaces *display*, la conversion tardive mais réelle des maisons de disques à des plates-formes telle que Myspace, iTunes ou Deezer n'est pas comptabilisée, dans la mesure où les formes de promotion y relèvent plutôt de la mise en avant à l'intérieur du catalogue que de l'achat d'espace publicitaire proprement dit.

La télévision est également le média privilégié pour promouvoir le DVD. Sa prééminence diminue cependant : elle accueille aujourd'hui 66 % des dépenses publicitaires du secteur, contre 85 % en 1999. Cette diminution semble indépendante de l'évolution du marché : elle commence pendant la période de crois-

sance et n'est pas particulièrement accélérée par la crise. À la différence du disque, cette diminution relative a profité essentiellement à la presse, qui voit sa part passer de 5 % à 22 % des dépenses au cours de la décennie. La presse a tout d'abord largement profité de la période de croissance, puis elle a mieux résisté que les autres médias : si la part augmente, c'est que les montants investis restent stables en 2004 et 2009, dans un contexte de forte réduction. Face au resserrement des budgets, les annonceurs ont réduit toutes leurs dépenses, sauf celles de la presse. Radio et affichage restent des supports secondaires pour ce secteur (autour de 5 %). Internet apparaît progressivement dans le paysage, et sa part connaît une croissance lente mais continue : 4 % des dépenses se dirigent aujourd'hui vers le web.

Jeux vidéo : une industrie très cyclique

En France, les dépenses publicitaires du secteur du jeu vidéo s'élèvent à 93 millions d'euros en 2009, soit 6 % du chiffre d'affaires¹⁰. Ces dépenses publicitaires ne sont qu'une partie d'une stratégie marketing plus globale, fortement professionnalisée, dans laquelle les dépenses de promotion hors médias (événementiel, relations presse, *community management*) sont très importantes. L'Association française du jeu vidéo (AFJV) évalue à 11 % la part des dépenses marketing dans le prix de vente d'un jeu¹¹, hors dépenses de publicité sur le lieu de vente ; on peut donc raisonnablement estimer que les dépenses marketing du secteur se répartissent à peu près également entre médias et hors médias.

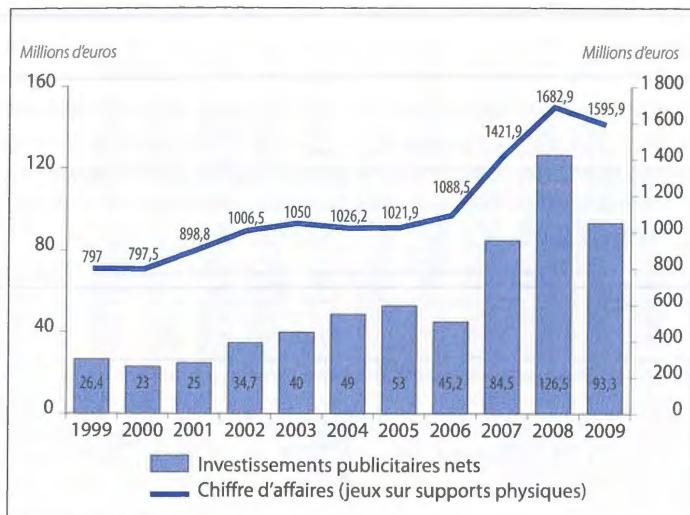
Comme dans le cas du disque et du DVD, les dépenses publicitaires du jeu vidéo suivent, en les amplifiant légèrement, les variations du chiffre d'affaires.

Les deux variables évoluent en effet de manière globalement concomitante, même si on peut parfois observer un léger décalage temporel. La stagnation du chiffre d'affaires en 1999-2000 s'accompagne d'une baisse des investissements plurimédias au

10. Seuls les investissements publicitaires et les ventes de jeux vidéo sont comptabilisés ici. Les consoles de jeu sont exclues de l'analyse.

11. A. LACROIX, « La distribution de jeux vidéo », art. cité.

Graphique 12 – Évolution des investissements publicitaires nets et du chiffre d'affaires du secteur du jeu vidéo, 1999-2009

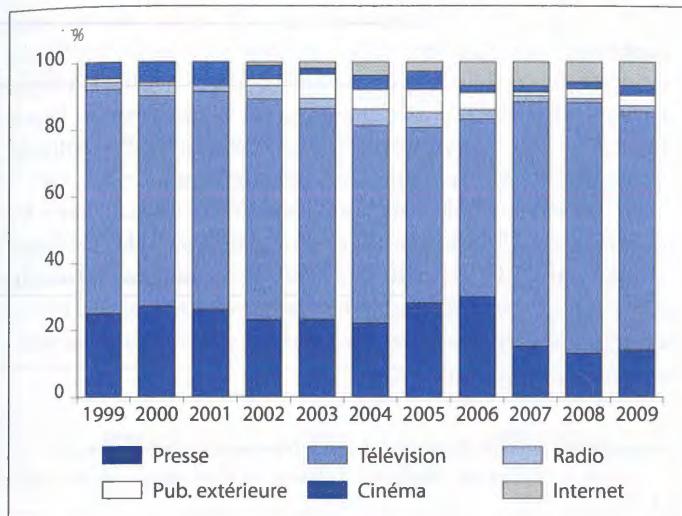


Source : Orange Labs Sense, AFJV/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

cours de la même année, celle de 2004-2005 d'une baisse au cours de l'année suivante. La forte croissance du chiffre d'affaires des années 2006-2008 (+ 50 %), tirée par le succès des produits Nintendo (DS et Wii), s'accompagne d'une augmentation plus que proportionnelle des investissements plurimédias, qui sont multipliés par 2,6 ! Symétriquement, le léger essoufflement des ventes de l'année 2009 se traduit par une très forte réduction des budgets publicitaires (- 25 %).

La télévision est la destination première des dépenses publicitaires du jeu vidéo : sa part oscille entre 53 % et 74 %. Cette domination s'accroît au cours de la période particulière 2007-2009, qui correspond à l'installation sur le marché d'une nouvelle console grand public (la Wii) ; dans ces circonstances, la promotion des jeux Wii participe de celle de la console, et les achats d'espaces télévisuels s'accroissent afin de toucher un public le plus large possible.

Graphique 13 – Répartition des investissements plurimédias du jeu vidéo, 1999-2009



Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

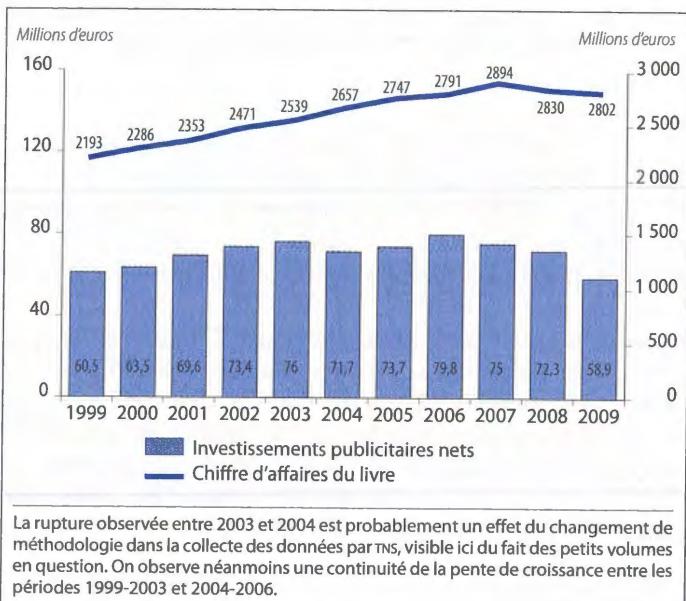
La presse est le deuxième poste de dépenses, qui reçoit entre 15 % et 25 % des dépenses ; il s'agit pour l'essentiel de presse magazine spécialisée. La radio, le cinéma et l'affichage ne jouent qu'un rôle anecdotique. En revanche, la conversion du secteur à Internet apparaît à la fois plus précoce et plus nette que dans les autres industries culturelles : depuis 2002, les achats de *display* croissent régulièrement, pour représenter 7 % des dépenses en 2009. Cela est cohérent avec les stratégies numériques plus globales développées de façon très poussée par les acteurs du jeu vidéo : relations suivies avec les sites de critiques de jeux, publication continue de bandes-annonces et d'extraits du jeu, présence sur les médias sociaux, *community management*, etc. (voir *infra*, chapitre VII).

Livre : domination historique de la presse et mouvement de diversification

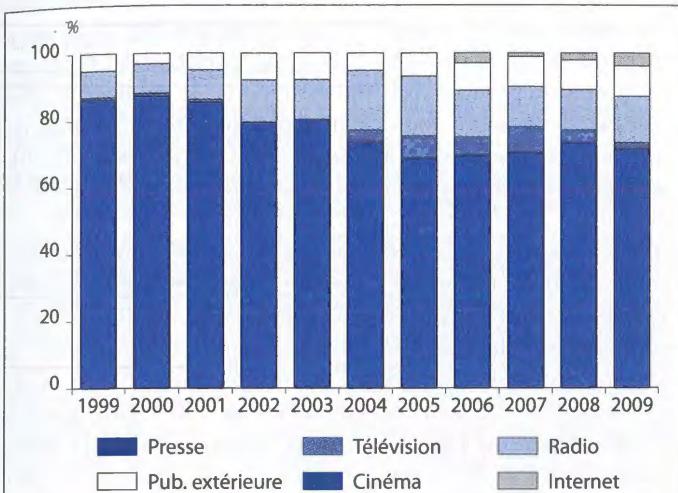
Les investissements publicitaires du secteur du livre se caractérisent avant tout par leur faiblesse : tout au long de la période considérée, ils s'établissent entre 2,5 % et 3 % du chiffre d'affaires du secteur. En 2009, année marquée par la crise et une baisse significative des ventes, ces dépenses s'élèvent à 59 millions d'euros, soit 2,1 % du chiffre d'affaires du secteur.

Les dépenses publicitaires accompagnent globalement les mouvements de l'évolution du chiffre d'affaires : elles croissent continûment de 1999 à 2006, période de croissance globale du secteur, lequel connaît ensuite une phase de stagnation, qui se traduit par une baisse des achats d'espaces publicitaires, particulièrement drastique en 2009.

Graphique 14 – Évolution des investissements publicitaires et du chiffre d'affaires de l'édition, 1999-2009



Graphique 15 – Répartition des investissements plurimédias nets du livre, 1999-2009



Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Dans le secteur du livre, la publicité dans les médias est donc un mode de promotion minoritaire, plutôt exceptionnel, réservé aux auteurs les plus connus et aux éditeurs les plus pourvus financièrement. L'essentiel du travail de promotion des éditeurs s'appuie sur deux autres méthodes : les relations avec la presse d'une part, qui sont absolument essentielles dans le secteur, et le travail continu des représentants auprès des libraires.

L'essentiel des dépenses publicitaires du secteur se porte vers la presse écrite, ce qui s'explique d'abord par l'affinité des supports écrits – les lecteurs de livres sont aussi des lecteurs de journaux et de magazines. L'importance des relations avec la presse incite sans doute les éditeurs à orienter leurs investissements publicitaires vers ce média : même s'il n'existe pas de lien direct entre les achats et la présence dans le contenu, l'achat régulier d'espace par un annonceur a tendance à influer globalement sur la couverture médiatique de ses produits¹².

12. D. RINALLO et S. BASUROY, "Does Advertising Spending Influence Media Coverage of the Advertiser?", *Journal of Marketing*, novembre 2009, vol. 73.

La place ultradominante de la presse écrite tend à s'effriter depuis le début des années 2000, passant de 86 % des investissements plurimédias en 1999 à 71 % en 2009. L'étiage historique a été atteint en 2005, année au cours de laquelle la presse a concentré 68 % des dépenses. Cette baisse relative des dépenses dans la presse a profité à trois autres supports : la publicité en affichage extérieur, tout d'abord, a vu sa part augmenter au cours de la période, puis se stabiliser autour de 9 % (contre 3 % en 1999). Ces dépenses d'affichage sont liées à une évolution de la façon de promouvoir les *blockbusters*, qui bénéficient de l'essentiel de ces dépenses. La part de la télévision est très réduite au début des années 2000 en raison de contraintes réglementaires¹³. Avec l'assouplissement de ces contraintes à partir de 2004¹⁴, une partie des investissements s'est également tournée vers la télévision, avant de s'en retirer. Il semble que les éditeurs ayant expérimenté ce média au cours de la période 2004-2007 (jusqu'à 8 % des dépenses) l'ont finalement délaissé. Enfin, Internet émerge à partir de 2006 comme destination des budgets d'achat d'espace, mais sa part reste très faible (de l'ordre de 4 %).

La radio est le deuxième média publicitaire pour le secteur du livre, avec une part oscillant entre 8 et 18 % sur la période. Le plus haut niveau historique d'investissement est atteint en 2004-2005, puis l'on constate une baisse autour de 12-14 % (voir *infra*, chapitre IV).

Spectacle vivant : croissance puis stagnation des investissements

Le secteur du spectacle vivant regroupe ici les concerts et les spectacles de théâtre, de danse, de cabaret, d'humour et de cirque ; il inclut les comédies musicales et les spectacles de danse sur glace. Ses investissements publicitaires s'élèvent à 118 millions d'euros nets en 2009, après une période de croissance continue,

13. Le secteur de l'édition littéraire est interdit de publicité télévisée (loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 et décret d'application n° 92-280 du 27 mars 1992).

14. Dans le secteur de l'édition littéraire, la publicité est autorisée sur les services de télévision exclusivement distribués par câble ou diffusés par satellite à partir du 1^{er} janvier 2004 (décret n° 2003-960 du 7 octobre 2003).

puisqu'ils ont été multipliés par 2,5 en dix ans. Un peu plus de la moitié de ces dépenses sont consacrées aux concerts.

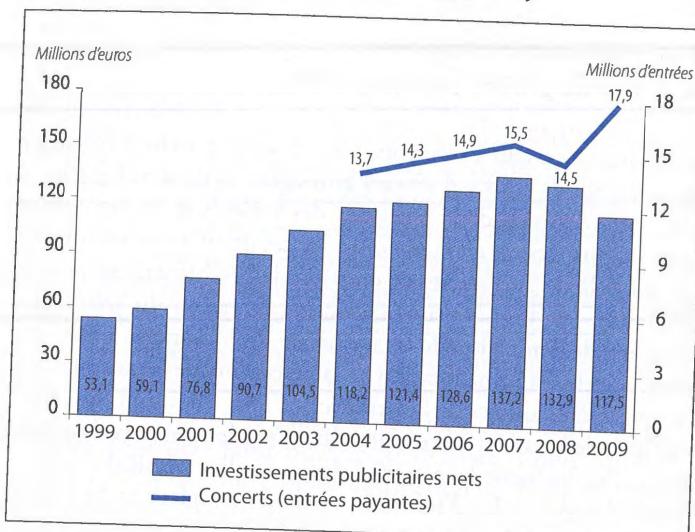
Une croissance des dépenses tirée par les grands acteurs privés

La principale difficulté à évaluer la part des investissements publicitaires et leur évolution dans ce secteur tient à l'absence d'indicateur de chiffre d'affaires homogène et de série longue. Si le Centre national de la chanson, des variétés et du jazz (CNV) comptabilise les entrées des concerts, ces données ne remontent pas au-delà de 2005, date de création de l'établissement public. En outre, les données sont collectées en raison du rôle réglementaire de perception de la taxe fiscale sur les variétés : elles sont donc corrélées à l'amélioration de la perception de la taxe au cours des premières années de l'institution. Enfin, elles sont limitées à l'assiette de la taxe et ne comptabilisent pas les concerts classiques mais elles incluent la majorité des comédies musicales et une partie des spectacles d'humour, de danse sur glace et de magie. Elles peuvent donc fournir une tendance, mais pas un indicateur de chiffre d'affaires du spectacle vivant¹⁵. Concernant le théâtre, on dispose d'informations de précision très variée selon les institutions¹⁶ ; mais il n'est pas possible de reconstituer un indicateur agrégé de l'évolution des entrées ou du chiffre d'affaires du théâtre au cours des dix dernières années. Nous nous contenterons donc de mettre la courbe des investissements publicitaires en regard de celle des entrées payantes de concerts, disponibles à partir de 2004 (graphique 16).

Les investissements publicitaires nets du secteur connaissent une forte croissance au cours de la période, passant de 53 millions en 1999 à 137 millions en 2007, avant de décroître les deux années suivantes. Cette évolution reflète sans doute en partie la bonne santé du secteur : les perceptions des sociétés d'auteurs sur le spectacle vivant sont orientées à la hausse tout au long de la période ; celles de la Sacem croissent ainsi de 50 % entre 2003 et

15. L'assiette des perceptions, donc le chiffre d'affaires représenté par les activités soumises à la taxe, était de 605 millions d'euros en 2009.

16. Chiffres clés 2010. Statistiques de la culture, Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, DEPS, 2010.

Graphique 16 – Évolution des investissements publicitaires du spectacle vivant, 1999-2009

Source : Orange Labs Sense, CNV/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

2009¹⁷. Pour autant, on manque de données pour comprendre la très forte croissance de la période 1999-2003.

Ces dépenses se répartissent de manière très inégale sur un grand nombre d'annoncateurs et de produits. En 2009, on recense 2 100 annonceurs distincts, pour 2 300 produits. En dehors des gros annonceurs (Stage Entertainment, JC Camus Production, Gérard Drouot Production), la plupart des annonceurs ne font la promotion que d'un produit, soit qu'il s'agisse de petites structures, soit que le producteur n'apparaisse pas sur l'affiche et que chacun de ses spectacles soit comptabilisé séparément. Encore ce nombre est-il sous estimé du fait de la politique d'achats groupés mise en place par le CNV : l'institution agit en effet, depuis quelques années, comme acheteur collectif d'espaces publicitaires, qu'il redistribue ensuite aux entrepreneurs de spectacles de variétés, à

17. Sacem, « Le spectacle vivant en France en 2009. Bilan et perspectives », présentation le 16 avril 2009 au Printemps de Bourges.

Tableau 3 – Les dix premiers annonceurs du spectacle vivant en 2009

Milliers d'€	Announceur	Estimation des IP nets	Spectacles annoncés en 2009
Stage entertainment	4 745	Holiday on ice, Le Roi lion, Zorro	
Mozart l'opéra rock	2 843	Mozart l'opéra rock	
J-C Camus productions	2 340	Cléopâtre, Johnny Halliday, Lara Fabian, Le Dîner de cons, Michel Fugain	
Gérard Drouot productions	2 357	U2, Tracy Chapman, Lenny Kravitz, Motorhead, etc.	
Festival rock en Seine	1 279	Rock En Seine	
Association solidarité sida	1 225	Solidays	
CNV	1 228	Achats d'espaces redistribués	
Théâtre du Châtelet	1 175	N/A	
Inter concerts	749	Tina Turner, Al Jarreau, Georges Benson, Paul Simon	
Zéro production	693	Madonna	

Source : Orange Labs-Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

des tarifs subventionnés et selon des critères définis. Le CNV apparaît d'ailleurs comme le cinquième annonceur du secteur, mais ses achats ne sont pas ventilés sur les différents concerts, d'où une sous-estimation du nombre d'annoncateurs et de produits.

Les dix premiers annonceurs représentent 16 % des dépenses publicitaires. Il s'agit, pour l'essentiel, de tourneurs (tableau 3).

La Sacem remarque que les tournées jouent un rôle essentiel dans l'économie du secteur : « Si elles ne représentent que 3 % à 4 % du nombre de séances, les tournées génèrent entre un tiers et presque 40 % des revenus totaux du spectacle vivant¹⁸. » Leur poids dans les dépenses publicitaires semble à la mesure de leur poids dans le secteur, même s'il manque à l'analyse un corpus homogène autorisant la comparaison des deux taux de concentration (investissements publicitaires et chiffre d'affaires).

18. Sacem, « Le spectacle vivant en France en 2009 », art. cité.

Tableau 4 – Les vingt spectacles les plus annoncés en 2009

Produits	Estimation des IP nets	<i>Milliers d'€</i>
Mozart l' opéra rock spectacle	2 843	
Cléopâtre spectacle	1 606	
Le Roi lion spectacle	1 471	
Zorro le Musical spectacle	1 299	
Festival Rock en Seine	1 262	
Solidays spectacle	1 245	
Théâtre du Châtelet	1 169	
Madonna concert	693	
Cirque Gruss	978	
Britney Spears concert	637	
Holiday on ice	895	
NRJ Music Awards concert	848	
Cendrillon spectacle	669	
Tina Turner concert	606	
Opéra de Paris	763	
Rai'N'B Fever concert	400	
Cité de la musique	662	
Cirque du soleil	494	
Olivia Ruiz concert	556	
Salle Pleyel	502	

Source : Orange Labs-Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Parmi les spectacles les plus annoncés, on constate une forte présence des comédies musicales (5 dans le top 20, dont les quatre premières places) ; viennent ensuite les grands festivals parisiens (Rock en Seine, Solidays) et les tournées internationales d'artistes de renommée mondiale (Madonna, Britney Spears, Tina Turner) (tableau 4). Figurent également dans ce top 20 des événements musicaux ponctuels sponsorisés par des médias, tels que les NRJ Music Awards ou le concert Rai'N'B Fever. Deux institutions publiques se placent également dans ces premiers rangs, le théâtre du Châtelet et la salle Pleyel. Si l'on s'intéresse aux 100 spectacles les plus annoncés (4 % des spectacles, 41 % des dépenses publicitaires), on observe encore la prégnance des comédies musicales, qui reçoivent en moyenne un million d'euros d'investissements plurimédias nets.

Tableau 5 – Les 100 spectacles ayant reçu le plus d'investissements publicitaires en 2009

Type de spectacle	Nombre de spectacles	<i>Unités et milliers d'€</i>
Concert	39	13 538
Salle	19	8 248
Comédie musicale	10	10 294
Festival	7	4 336
Événement	7	3 588
Humour	5	1 579
Pièce de théâtre	4	1 814
Cirque	3	1 883
Danse sur glace	3	1 884
Cabaret	1	593
Jeunesse	2	759
Total	100	48 516

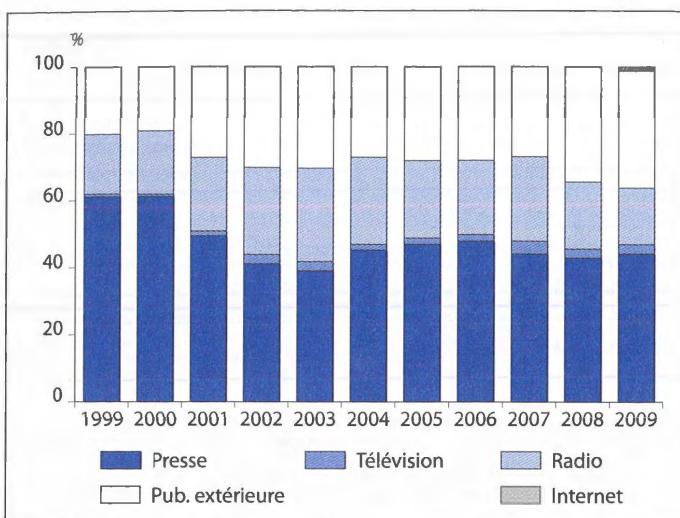
Source : Orange Labs-Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Stratégies plurimédias des annonceurs

Les dépenses se répartissent essentiellement sur trois médias : la presse, l'affichage et la radio.

La presse écrite occupe la première place, avec 44 % des espaces publicitaires ; l'affichage reçoit 35 % des investissements. Comme pour les musées et le cinéma, autres loisirs culturels de sortie, les dépenses publicitaires sont donc principalement réparties sur le binôme presse-affichage. Enfin la radio attire 17 % des investissements publicitaires, du fait de l'affinité entre les concerts et les radios musicales. Les dépenses consacrées à Internet sont à peine émergentes (1 %) en 2009.

Malgré l'absence de classification statistique convaincante, on peut tenter d'identifier à grands traits plusieurs univers du spectacle vivant, correspondant à des logiques promotionnelles distinctes (graphique 17). Les gros tourneurs organisent des spectacles coûteux, tournées d'artistes *blockbusters* ou comédies musicales, à destination du grand public ; ce sont ces acteurs qui disposent des plus gros budgets publicitaires, comme on l'a montré plus haut. Ces acteurs se caractérisent par des dépenses de

Graphique 17 – Répartition des investissements plurimédias nets du spectacle vivant, 1999-2009

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

radio et d'affichage importantes, souvent plus élevées que les dépenses à destination de la presse ; la radio l'emporte pour les tournées, et l'affichage pour les comédies et spectacles musicaux.

On trouve ainsi, parmi les plus importants acheteurs d'affichage extérieur, les plus gros tourneurs et les producteurs de grandes comédies musicales (*Mozart l'opéra rock*, *Hello and Goodbye*, *Roméo et Juliette*). Parmi les principaux acheteurs d'espace radio, outre les trois premiers tourneurs français présents à nouveau (Stage Entertainment, JC Camus, Gérard Drouot), figurent les tourneurs d'autres grands artistes internationaux (tableau 6).

On peut par ailleurs identifier un autre univers, dont les investissements sont tournés vers la presse écrite, au sommet duquel on trouve les grandes institutions publiques et les festivals.

À la différence des comédies musicales et grandes tournées, les festivals concentrent l'essentiel de leur budget dans la presse (80 % et plus pour Rock en Seine, Les Vieilles Charrues et

Tableau 6 – Principaux acheteurs d'espaces publicitaires dans la presse

Produits	Estimation de IP nets totaux	% presse imprimée
Stage entertainment	4 745	24
<i>Mozart l'opéra rock</i>	2 843	25
J-C Camus productions	2 340	23
Solidays	1 777	79
Festival Rock en Seine	1 279	78
Théâtre du Châtelet	1 175	65
Opéra de Paris	833	71
Festival Vieilles Charrues	594	87
Juste pour rire prod.	503	90
Imperial show	455	100

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Solidays). Il en est de même pour les institutions publiques telles que l'opéra de Paris ou le théâtre du Châtelet, qui y consacrent respectivement 71 % et 65 % de leurs dépenses publicitaires.

Stratégies des acteurs publics

Les entretiens menés avec les acteurs publics du spectacle vivant donnent un aperçu de leurs outils et de leurs stratégies de promotion. Tout d'abord, qu'il s'agisse d'un grand théâtre parisien ou du Centre national de la danse (CND), le discours dominant est celui d'une limitation des moyens publicitaires : l'achat d'espace publicitaire est plutôt l'exception que la règle dans la promotion des spectacles ; il ne peut concerner que quelques spectacles par an. Comme l'explique un responsable de théâtre public parisien, une communication publicitaire assurant une couverture suffisante pour un seul spectacle représente la moitié de son budget annuel ; il ne saurait donc être question de la généraliser.

« On s'est aperçu finalement, assez rapidement, que si on veut vraiment faire les choses correctement pour un spectacle qui dure assez longtemps, il fallait dépenser entre 250 000 et 300 000 euros. Or, le budget de communication du théâtre est de 700 000 euros pour l'année entière. Donc une fois que vous avez fait le spectacle, vous n'avez plus un sou ! (rires) » (SV_grand_théâtre_parisien)

La logique est similaire dans les structures plus petites : les campagnes publicitaires, d'affichage en particulier, sont réservées à quelques spectacles dans l'année ; ceux-ci sont plutôt choisis en fonction d'impératifs artistiques ou d'enjeux liés à la réputation de l'institution.

De ce fait, les deux outils principaux des théâtres sont le fichier client et les relations presse. Le fichier est décrit par les acteurs comme l'outil de base de la promotion des spectacles.

Ils sont alimentés par des logiciels intégrés gérant à la fois la billetterie et le *mailing* ; ils permettent de générer des listes *ad hoc*, en fonction de la proximité d'un spectacle avec un autre, etc. Le fichier est d'autant plus riche que les spectacles sont variés, mais il nécessite un entretien important. Il peut aussi faire l'objet d'échanges avec d'autres structures, dans un cadre d'échanges de bons procédés comme dans un cadre commercial ; le secrétaire général du théâtre parisien explique ainsi qu'il lui est arrivé d'acheter un fichier à Stage Entertainment, dans le cadre d'une diversification de la programmation – et donc du public. L'autre outil principal de promotion est le service de relations presse.

On note, dans le discours des plus grandes institutions publiques, les éléments d'une conversion progressive aux outils du marketing ordinaire, tel que l'achat de fichiers, l'achat d'espace pour un plus grand nombre de spectacles, etc. Cette évolution semble liée à un impératif de diversification de la programmation et donc des publics ; mais elle est aussi rendue nécessaire, selon les acteurs, par les transformations des habitudes des spectateurs, qui achètent leurs places de plus en plus tard, s'abonnent moins, bref deviennent de moins en moins prévisibles.

« Donc, il a fallu assez rapidement se tourner vers d'autres moyens, d'autres fichiers. Par exemple, on a commencé à faire des échanges de fichiers, y compris, alors là, toute honte bue... on a carrément traité un fichier de Stage Entertainment. Vous voyez, rien ne nous arrête (*rires*). Ce que je veux dire par là, c'est que tout d'un coup, on a été obligé de moduler la communication, en fonction des spectacles que nous avions. Au lieu de vendre une saison entière qui était sur un thème, on s'est mis à vendre des sections de saisons, à des gens différents, par des moyens de communication différents, donc sur des supports différents. Avant, on n'avait jamais fait de 4×3 dans le métro. Maintenant, on fait du 4×3 dans le métro. On en fait

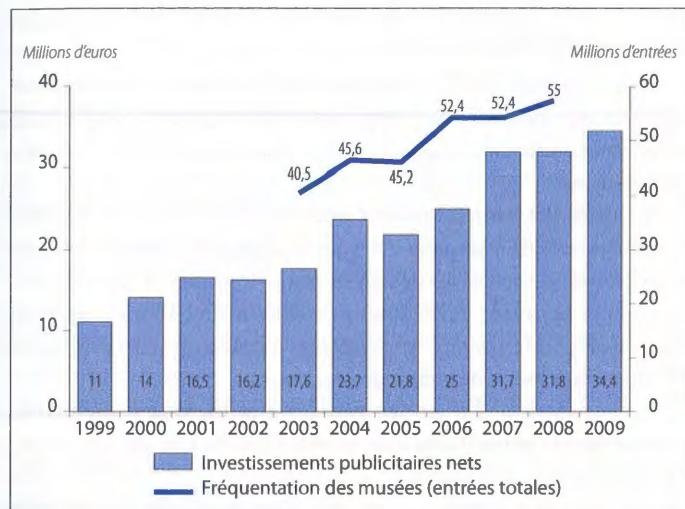
même sur le périphérique (*rires*). Voilà. Je plaisante, mais c'est quand même la réalité, c'est-à-dire que l'on a modifié complètement notre façon de voir, notre façon d'aborder les médias. » (SV_grand_théâtre_parisien)

Musées : une conversion récente et rapide à la publicité

Les dépenses publicitaires des musées ont été multipliées par 3,5 en dix ans. Cette croissance peut s'inscrire dans un mouvement plus large de conversion des acteurs du monde des musées aux techniques classiques du marketing, qui n'est pas sans générer certaines résistances.

Les dépenses publicitaires nettes des musées sont passées de 11 millions d'euros en 1999 à 35 millions en 2009. Cette croissance accompagne certes une augmentation continue de la fréquentation : le nombre d'entrées des musées de France passe,

Graphique 18 – Évolution des investissements publicitaires nets des musées et galeries et du nombre d'entrées des musées de France, 1999-2009



Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

entre 2003 et 2008, de 40 millions à 55 millions. Mais dans le même temps, les dépenses publicitaires doublent. La croissance des dépenses traduit donc certes une bonne santé du secteur, mais aussi une conversion plus générale à la publicité. Cette conversion est particulièrement vraie pour les grandes expositions des grands musées, qui sont gérées de manière similaire aux *block-busters* des autres industries culturelles : un objectif de billetterie est fixé, dont on déduit le budget publicitaire adéquat. Dans le cas de grandes expositions sur des artistes très connus du grand public, bénéficiant souvent d'une billetterie dédiée, les budgets peuvent donc être élevés.

À côté des grandes expositions, pour lesquelles la promotion publicitaire ressemble de plus en plus à celle des autres industries culturelles, le marketing d'autres produits reste en revanche beaucoup plus modeste et artisanal. Comme l'explique une responsable de communication d'un grand musée, qui a travaillé auparavant en agence média, les grandes expositions et les autres font l'objet de pratiques et de budgets très différents :

« Alors effectivement, là où on s'amuse le plus et où on a le plus de liberté, c'est sur les grosses expositions, parce qu'on a le budget qui va bien en face. Sur les petits sujets, c'est plus trouver l'idée maligne qui fait qu'on va être dans le bon support au bon moment et où on va trouver la bonne cible. »

La promotion publicitaire intensive des grandes expositions n'est pas sans susciter des critiques de la part d'acteurs mal à l'aise avec l'importation de logiques très commerciales dans le domaine de la culture.

Ces critiques sont adossées à une vision des œuvres culturelles comme dotées de leur propre « force d'attraction », que la logique publicitaire vient pervertir ; dans cette logique, le patrimoine exposé par le musée devrait, en principe, suffire à attirer les visiteurs, indépendamment des stratégies marketing susceptibles de les faire venir pour de mauvaises raisons.

La conversion des grands musées à la logique publicitaire, pour certaines expositions à forte notoriété ou très grand public, s'inscrit dans une logique plus générale de transformation du monde des musées, depuis une posture centrée sur la conservation des œuvres et la recherche, vers la quête plus systématique d'un

Tableau 7 – Principaux annonceurs du secteur des musées

Milliers d'€ et d'unités

	Entrées 2008	Estimation des IP nets 2008	IP nets 2009
Musée du quai Branly	1 389	2 715	3 567
Musée du Luxembourg	720*	1 336	1 690
Musées nationaux	N/A	996	1 451
Musée du Louvre	8 422	960	1 092
Château de Versailles	5 614	946	1 025
Palais de Chaillot	N/A	912	1 023
Musée d'Orsay	3 025	644	839
Musée Maillol	N/A	548	621

*: donnée 2007

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

public nombreux et de sa satisfaction immédiate. Elsa Vivant décrit cette transformation du « musée conservateur » en « musée entrepreneur » comme le signe de « l'intégration des musées à l'industrie de la consommation culturelle et de l'imbrication croissante entre culture et société de marché¹⁹ » ; dans cette logique, les expositions sont « qualifiées de *blockbusters* par analogie avec les superproductions hollywoodiennes » et font l'objet d'un traitement médiatique important. Cette évolution s'accompagne de controverses récurrentes : d'un côté, les tenants d'un rapport classique aux œuvres d'art regrettent cette marchandisation des musées²⁰ ; de l'autre, leurs opposants fustigent la dimension réactionnaire de la position légitimiste, refusent la sacralisation de l'œuvre d'art et du musée et reconnaissent le pouvoir de démocratisation du marché.

La croissance des dépenses publicitaires est portée par un petit nombre de musées. Celles-ci sont en effet concentrées par une minorité d'institutions : parmi les 700 annonceurs (musées, galeries

19. E. VIVANT, « Du musée-conservateur au musée-entrepreneur », *Téoros*, 2008, p. 43.

20. F. CACHIN, J. CLAIR et R. RECHET, « Les musées ne sont pas à vendre », *Le Monde*, 12 décembre 2006 ; J. CLAIR, *Malaise dans les musées*, Paris, Flammarion, 2007.

ries et maisons d'enchères) recensés en 2009, le premier (le musée du quai Branly) concentre plus de 10 % des dépenses (tableau 7). Parmi ces acteurs importants, on trouve une majorité de musées nationaux et parisiens.

Les investissements publicitaires ne sont pas directement corrélés au nombre d'entrées. Le Louvre, première destination muséale française avec 8,4 millions de visiteurs en 2008, avait investi cette même année 960 000 euros nets en achats d'espaces, soit moins que le musée du quai Branly (2,7 millions d'investissements publicitaires pour 1,4 million d'entrées) ou que le musée du Luxembourg (1,3 million pour 720 000 visiteurs). Plus généralement, le coefficient de corrélation entre les investissements publicitaires et les entrées²¹ reste très faible : 0,22.

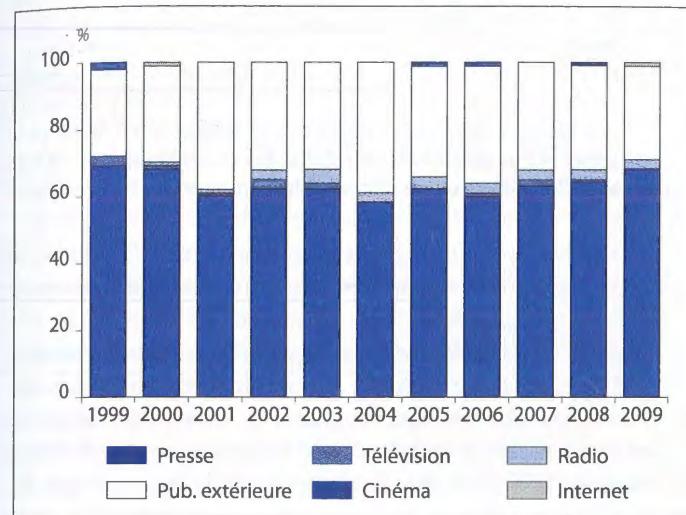
La répartition de ces dépenses est restée très stable tout au long de la période (graphique 19). Les achats d'espaces des musées s'orientent vers la presse écrite et l'affichage, selon une proportion globalement stable : deux tiers pour la première, un tiers pour la publicité extérieure. Quelques points résiduels sont dépensés à la radio. L'achat d'espace *display* en ligne est inexistant jusqu'en 2009, date à laquelle il représente 1 % des dépenses.

Les acteurs interviewés confirment cette prédominance de l'affichage et de la presse, qui s'explique en partie pour des raisons de coût :

« ... dans les achats médias purs, on est encore très affichage, je crois qu'on est encore à 45 % ou 50 % du budget consacré à l'achat d'espace. Et puis le reste, ça se répartit en fonction des sujets entre un peu de web, un peu de presse. Radio et télé, en général, on le fait plutôt en partenariat, parce que sinon on n'a pas les moyens de se le payer. [...] Dans le milieu des institutions culturelles, on affiche beaucoup, on utilise assez peu les autres médias. Donc on est en train d'essayer de changer un petit peu cette tendance et d'expérimenter des choses... Enfin, en même temps, on a des tarifs très intéressants en affichage en tant qu'institution culturelle, donc quand on fait le rapport entre le coût du média et les occasions de voir, on en revient assez facilement à l'affichage » (Musée_promo)

21. Chiffres clés 2010..., op. cit.

Graphique 19 – Répartition des investissements plurimédias des musées et galeries, 1999-2009



Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Il est possible que les données, fondées sur le relevé de toutes les publicités dans l'ensemble des médias, surévaluent ici la part de la presse écrite, du fait de l'importance des logiques de partenariat. Le principe du partenariat est le suivant : le média est *sponsor* de l'exposition, et place son logo sur les affiches ; en échange, il octroie des espaces publicitaires gratuits à l'exposition. Pour la plupart d'entre eux, ces espaces vont être comptabilisés comme espaces payants par Kantar Media, sans pour autant correspondre à une dépense effective de l'annonceur. Les achats d'espaces effectifs s'orientent principalement vers les médias spécialisés dans le secteur, car en plus de toucher une population ciblée, ils facilitent les relations avec le support et augmentent les chances de bénéficier d'une couverture rédactionnelle. En revanche, la publicité dans la presse généraliste, plus coûteuse, mais permettant de toucher un public plus large, relève souvent de logiques de partenariat.

« [l'achat d'espace presse] c'est assez cher, donc on travaille assez étroitement avec la presse spécialisée, *Beaux Arts* comme *Le Journal des arts*, etc. Hum... donc là, effectivement, c'est toujours un petit peu donnant donnant : il faut quand même acheter régulièrement les pages, s'assurer un peu de rédactionnel, tout ça, bon faut pas le dire, mais voilà (*rires*). Et puis on achète un petit peu aussi en presse générale. Là aussi, ça peut se faire dans le cadre de partenariats quand on est sur des expos qu'on veut essayer de rendre le plus grand public possible. Ça nous aide pas mal, oui du coup, d'être avec *Paris Match* ou avec *Géo*. » (Musée_promo)



La publicité est présente, à des degrés divers, dans l'ensemble des filières de la culture. Quelle que soit la filière considérée, le marketing est une pratique courante et diversifiée. Tous les secteurs investissent en publicité dans les médias, tous mobilisent les relations avec la presse. Pour reprendre la terminologie de Karpik, le régime de coordination « méga » n'est absent d'aucune des filières. Il est massif dans les secteurs de la musique, du DVD, du cinéma, où les dépenses publicitaires représentent de 12 % à 20 % du chiffre d'affaires ; il est plus discret dans le secteur du jeu vidéo (où il compose avec d'autres logiques publicitaires hors médias) et du livre (où le réseau de prescripteurs, caractéristique du régime de l'authenticité, semble conserver une place importante). Si le calcul du ratio n'est pas possible pour les secteurs du spectacle vivant et des musées, les données comme les entretiens montrent bien la présence, pour un certain type d'œuvres au moins (tournées, comédies musicales, grandes expositions), des logiques publicitaires de masse et un mouvement plus général de conversion des acteurs aux logiques du marketing (théâtres publics, musées notamment).

L'évolution des investissements publicitaires au cours de la période obéit à trois logiques distinctes, inégalement présentes selon les secteurs. Dans les filières du disque, du DVD, du jeu vidéo, dans une moindre mesure du livre, le degré d'intensité de la pression publicitaire est globalement resté stable. Les dépenses ont donc évolué proportionnellement au chiffre d'affaires, le

plus souvent avec un léger temps de retard : la baisse ou la hausse du chiffre d'affaires lors d'une année se répercute l'année suivante sur le montant consacré aux dépenses promotionnelles. On peut y lire la trace de l'organisation des firmes, qui fixent les budgets en fonction des recettes anticipées et anticipent les recettes en fonction de celles des années précédentes.

Dans d'autres secteurs, tels que les musées et probablement le spectacle vivant, on observe plutôt un phénomène de ratfrage ou de conversion à la publicité. La croissance des dépenses publicitaires y est rapide (triplement en dix ans), plus que celle du chiffre d'affaires (mais les données sont très incomplètes) ; les acteurs témoignent d'une présence accrue et d'un apprentissage des techniques de marketing traditionnelles, issues d'autres secteurs. Le cas du cinéma, qui offre le même profil (doublement des dépenses, croissance faible des entrées) relève d'une interprétation légèrement différente, dans la mesure où les logiques publicitaires y étaient déjà fortement présentes : l'augmentation de la pression publicitaire est plutôt à imputer à une augmentation de la pression concurrentielle, qui accroît le coût d'entrée de la visibilité.

Dans l'orientation des dépenses publicitaires, on remarque des affinités fortes entre les types de produits et les supports publicitaires. Les livres imprimés sont promus avant tout dans la presse imprimée ; les produits audiovisuels domestiques (musique, DVD, jeux vidéo) sont annoncés avant tout sur les supports audiovisuels domestiques (télévision puis radio). Symétriquement, les loisirs de sortie (cinéma, spectacle vivant) font avant tout l'objet de publicité extérieure. Les musées, en annonçant majoritairement dans la presse, font exception à cette logique.

Ces associations entre produits et supports publicitaires s'expliquent par plusieurs facteurs. Le premier est la logique socio-démographique des consommateurs des produits et des médias : les consommateurs de musique écoutent beaucoup la radio, les consommateurs cibles des publicités pour les DVD sont des téléspectateurs. Deuxièmement, les médias les plus chers (cinéma et télévision) sont plus intensivement utilisés dans les secteurs dont les dépenses sont les plus importantes. Ces deux premières

logiques peuvent être cependant contraintes par le cadre réglementaire, qui limite notamment les filières du cinéma et du livre dans leurs possibilités d'annoncer leurs produits à la télévision. Enfin, les affinités entre produits et supports renvoient à des logiques de disposition d'esprit supposée – et mesurée indirectement, dans la pratique, par l'efficacité des campagnes du point de vue des annonceurs – des *prospects* publicitaires, différente selon les contextes. Sur le marché publicitaire, le lieu de destination est aussi choisi en raison de son affinité intrinsèque avec le produit, c'est-à-dire de la capacité du média à prédisposer la cible à recevoir un certain type de message publicitaire.

Enfin, le phénomène de concentration (« *blockbusterisation* »), caractérisé par l'affectation d'une grande part des investissements sur un petit nombre d'œuvres, ainsi que par un recours systématique à la publicité dans les médias de masse (télévision quand elle y est autorisée, radio, affichage extérieur), traverse l'ensemble des filières. Pour un certain type d'œuvres, la vision romantique et l'incertitude radicale laissent la place à une rationalité industrielle où le marketing occupe une place centrale comme réducteur d'une incertitude elle-même mesurée :

« Il arrive évidemment ponctuellement qu'on se trompe sur des lancements de jeux, mais heureusement ce n'est que ponctuel. Si on se trompait à chaque fois ou si on faisait au gré du vent ou un peu au hasard, à la roulette, mon métier n'aurait plus aucune raison d'être. Mon job, c'est justement d'évaluer le potentiel d'un titre, fort ou pas fort, et de mettre en face les moyens de ce potentiel et après, que les ventes soient couronnées de succès. Alors évidemment encore une fois, on se trompe de temps en temps, mais dans la majorité des cas on ne se trompe pas. » (Jeu_vidéo_5)

Si aucune filière n'échappe aujourd'hui au phénomène du *blockbuster* – associé à des dépenses publicitaires concentrées, élevées et orientées vers des médias de masse – ce phénomène occupe une place plus ou moins grande à l'intérieur des filières. Cela signifie d'une part qu'il existe des différences importantes de pratiques promotionnelles à l'intérieur des filières, et d'autre part que la part du régime de coordination « méga » et des *blockbusters* varie fortement suivant la filière considérée.

CHAPITRE IV

La promotion du livre, entre tradition et best-sellerisation

Dans *les Règles de l'art*, Bourdieu s'appuie sur une description du monde de l'édition pour construire l'opposition entre les pôles de l'art et du commerce, chaque pôle étant incarné par un éditeur : Minuit et Laffont (voir *supra*, chapitre I). Ces deux maisons constituent les deux extrémités d'un axe sur lequel il positionne, sans cependant s'y attarder, d'autres éditeurs : « en 1975, on voyait s'opposer les petites maisons d'avant-garde, comme Minuit (ou aujourd'hui POL), et les "grosses maisons", Laffont, Groupe de la Cité, Hachette, les positions intermédiaires étant occupées par des maisons comme Flammarion, Albin Michel, Calmann-Lévy, vieilles maisons de tradition, tenues par des héritiers, qui trouvent dans leur patrimoine une force et un frein¹.

Karpik² s'intéresse aussi au marché du livre. S'il y observe une pluralité de dispositifs de jugements, il souligne la prégnance des dispositifs indépendants qui valorisent l'expression d'une expertise, soit directe lorsqu'elle est exprimée par un consommateur outillé par la critique (régime de l'authenticité), soit déléguée aux

1. P. BOURDIEU, *les Règles de l'art. Genèse et structure du champ littéraire*, Paris, Le Seuil, 1998, p. 239.

2. L. KARPIK, *l'Économie des singularités*, Paris, Gallimard, coll. « Bibliothèque des sciences humaines », 2007.

professionnels (régime de l'opinion experte). Les dispositifs commerciaux, publicité et communication, sont en revanche largement absents, au contraire de l'analyse des marchés du film de cinéma et du disque.

En suivant Bourdieu et Karpik, on devrait donc s'attendre à ce que la publicité soit plutôt d'un usage minoritaire dans le secteur, et mobilisée exclusivement par des éditeurs rattachés au pôle commercial – sans que leur stratégie ne relève de la gestion d'une incertitude spécifique. Autrement dit, retrouve-t-on dans les stratégies publicitaires des éditeurs dans les années 2000 la structure binaire proposée par Bourdieu ? *Quid* des éditeurs censés occuper une position intermédiaire mais dont la stratégie n'est pas décrite par Bourdieu ? Plus généralement, comment s'organisent la promotion et le marketing dans la filière du livre ?

D'un côté, la mise en place de campagnes publicitaires exige des investissements financiers importants ; c'est une activité très formatée et standardisée. On pourrait s'attendre à ce qu'elle soit concentrée dans les maisons appartenant à de grands groupes. De l'autre, la mise en œuvre de la promotion exige une connaissance fine du positionnement de l'auteur et de son public ; elle peut être mise en œuvre par des méthodes traditionnelles, comme les relations presse ou la communication événementielle. De plus, elle constitue une exigence fondamentale dans un contexte économique caractérisé par une concurrence élevée³.

Par ailleurs, nous avons vu que les investissements plurimédias dans le livre se distribuent principalement entre la presse (très majoritaire avec 71 % des investissements plurimédias en 2009), la radio et l'affichage. Comment ces dépenses se distribuent-elles selon les annonceurs ? En amont, est-il possible de situer ces achats d'espaces médias dans le cadre des stratégies de promotion des éditeurs (en incluant les éléments de la promotion hors médias) ? En aval, qui bénéficie des budgets publicitaires, et avec quel succès ?

3. L'offre ne cesse d'augmenter. En 2008, 76 205 titres (dont 38 354 nouveautés) ont été produits, contre 51 887 en 2000, soit une hausse de 47 %. En face, la vente de livre (en nombre d'exemplaires) a augmenté de 13 % sur la même période. Voir SNE, *Repères statistiques : année 2009*, 2010.

Promouvoir le livre : les éléments du *marketing mix*

Outre leur mission d'édition et de conception, ce sont les éditeurs qui assurent, au sein de la chaîne du livre, le travail de promotion des œuvres. « L'ensemble des compétences à maîtriser par une "maison d'édition" confère à cette activité un caractère à la fois artisanal et traditionnel (en raison du rôle central du métier d'éditeur), mais aussi financier et industriel (reproduction en masse et mobilisation de techniques de production ou commerciales de plus en plus sophistiquées)⁴. » La structure industrielle du secteur traduit elle-même les efforts pour concilier ces deux dimensions contradictoires du métier d'éditeur. Le secteur est dominé par les filiales de groupes internationaux de médias (Hachette appartient à Lagardère, Editis à Planeta, etc.) et par de gros indépendants (Gallimard et La Martinière). Ces filiales et ces gros indépendants sont eux-mêmes des regroupements de « marques éditoriales ». Par exemple, le groupe Editis regroupe plusieurs éditeurs dont Robert Laffont, XO, Plon ou encore Univers Poche, qui est lui-même un regroupement de plusieurs « marques » (Pocket, 10/18, Pocket Jeunesse, Fleuve Noir et Kurokawa). Par ailleurs, il existe, à côté de ces grands groupes, des centaines d'entreprises d'édition de petite taille⁵.

La valorisation du livre sur le marché combine en général des dispositifs de communication médias et hors médias. Les entretiens avec des professionnels du secteur permettent de mettre en contexte les dépenses de publicité médias, qui ne constituent qu'un élément du *marketing mix* des éditeurs. Ces derniers mettent en particulier en avant l'importance de la communication auprès des libraires et des relations avec la presse.

4. XERFI 700, *Édition de livres*, août 2009.

5. Le répertoire professionnel de l'édition de *Livres-Hebdo* recensait environ 1 300 éditeurs en 2007 (voir F. ROUET, *le Livre. Mutations d'une industrie culturelle*, Paris, La Documentation française, 2007, p. 98-99). La base de données de Kantar Media contenait, en 2009, 451 annonceurs dans le groupe « Livres et encyclopédies ». Ces annonceurs ont dépensé au cours de l'année au moins 1 000 euros bruts en achat d'espace.

Librairie

Comme l'affirme un éditeur, « la première promotion du livre, le premier terrain, c'est la librairie ». C'est là en effet que se joue une partie du succès ou de l'échec commercial d'un ouvrage. D'une part, une partie importante des achats n'est pas planifiée – « en librairie, vous savez que, pour le poche, à peu près 40 % des achats sont à l'impulsion » –, ce qui confère une grande importance à la visibilité de l'ouvrage, à son placement. Ce type de communication est mis en œuvre dans le cadre de la publicité sur le lieu de vente (PLV) ; il concerne l'ensemble des lieux de vente, de l'hypermarché à la librairie de quartier. D'autre part, les librairies se distinguent des autres circuits de distribution, grandes surfaces spécialisées et surtout grandes surfaces alimentaires, par leur capacité à apporter un conseil, ce qui leur confère un rôle central comme prescripteur :

« La plupart des éditeurs se penchent vers le prescripteur qui garde encore⁶ sa crédibilité, le libraire. Ces libraires sont quand même de l'ordre de 1 000 à 1 500 en France [...]. Il y a des grands succès qui ont démarré sur ce type de point de vente comme *l'Élégance du hérisson*, de Muriel Barbery ; des livres comme ça, dont le succès s'est construit en librairie. » (Éditeur_2)

Ce pouvoir de prescription est particulièrement fort dans les catégories « littérature » et « sciences humaines » pour lesquelles la part de marché des librairies dépasse 50 % – contre 31 % des ventes de détail de livres⁷. Comment cette promotion, auprès des distributeurs, et plus spécifiquement des libraires, est-elle mise en œuvre ?

La première partie de cet effort de promotion se joue auprès des représentants, dont la mission consiste à réaliser des « tournées » auprès des réseaux de ventes pour y présenter et valoriser les nouveautés, enregistrer les précommandes et les réassorts, et suivre les retours. Ces représentants appartiennent parfois à une maison d'édition, ce qui permet un meilleur contrôle de la diffusion et de la promotion. Mais ils sont souvent rattachés à une structure de diffusion partagée par plusieurs éditeurs.

6. Sous-entendu : à la différence d'autres prescripteurs traditionnels, tels que la presse ou les critiques littéraires.

7. SNE, *Repères statistiques...*, op. cit.

Cette configuration n'est donc guère favorable aux éditeurs ne disposant pas de leur propre équipe de représentants ; ils sont alors tentés d'organiser eux-mêmes la communication auprès des libraires.

« Les représentants font le travail commercial, ce sont eux qui assurent la mise en place. Mais le travail de communication marketing vis-à-vis de la librairie, c'est nous qui le faisons. En accord, bien évidemment, avec les commerciaux. Le fait, par exemple, d'envoyer des courriers aux services de presse longtemps à l'avance, d'organiser des tournées d'auteurs en librairie, ce sont des choses que l'on fait assez fréquemment. » (Éditeur_1)

Pour un autre responsable éditorial, appartenant à une « maison de mass market, très commerciale », l'organisation des relations avec les libraires apparaît nécessaire, quoique moins cruciale :

« Nous avons embauché quelqu'un, très récemment, pour justement s'occuper de la relation avec les libraires. Nous avons ressenti que c'était peut-être un chaînon manquant dans notre dispositif, d'avoir quelqu'un de dédié, en interne. [...] On a des marques qui se sont transformées, qui sont moins mass market qu'elles ont pu l'être, et qui sont plus littérature générale. Donc quand vous rentrez dans une littérature un peu plus générale, alors là oui, vous avez terriblement besoin des libraires. » (Éditeur_3)

Ce travail de communication en amont auprès des libraires est, dans son contenu, très proche des relations avec la presse.

Relations avec la presse

Les attachés de presse appartiennent souvent à la maison d'édition ; ils en sont parfois simples prestataires. Leur mission consiste à communiquer un programme de parution à la presse, trois à quatre mois avant la parution, à envoyer à un panel de journalistes un dossier de presse un mois avant la sortie, puis l'ouvrage une fois paru. Ensuite, commence un travail de relance téléphonique et de communication personnalisée, afin de susciter l'intérêt et de générer des retombées médiatiques. Il s'agit, pour les professionnels interrogés, d'un « travail classique » (Éditeur_1) de communication et d'influence qui doit être distingué du marketing. Certains éditeurs y associent la communication événe-

mentielle qui a également pour objectif de faire parler de l'auteur et de son œuvre.

Certains éditeurs s'interrogent sur l'efficacité des médias en termes de prescription culturelle. Certes, il existe encore quelques « prescripteurs miracles » (*Le Grand Journal*, *La Matinale* de France Inter), cependant, l'impact sur les ventes des médias en général, et de la presse en particulier, a baissé.

« Nous sommes devenus des consommateurs plutôt avertis des mécaniques de médiation les plus traditionnelles ; les discours traditionnels autour des livres ne suffisent pas, et l'on assiste à une crise des prescripteurs traditionnels, à savoir la presse, la télévision, les critiques littéraires. » (Éditeur_2)

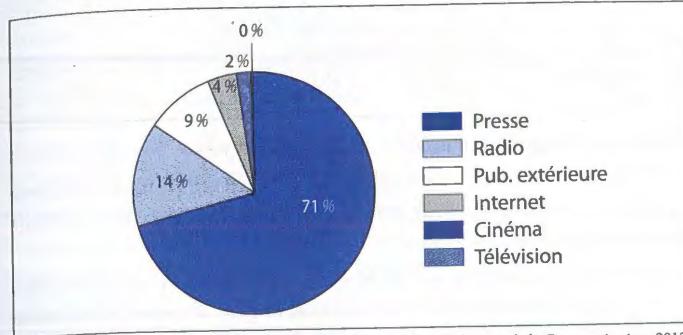
Outre le libraire, prescripteur « qui garde encore sa crédibilité », les éditeurs s'intéressent aux blogueurs, même si leur impact sur les ventes est encore incertain (voir *infra*, chapitre VIII).

Publicité dans les médias

Alors que les relations avec les libraires et les journalistes se passent en amont de la publication, les encarts publicitaires apparaissent plutôt après la sortie. La publicité représente un coût très élevé pour les éditeurs ; elle n'est par conséquent « pas systématique ». Un éditeur interrogé y consacre chaque année « un budget global qui représente en moyenne 3 % du chiffre d'affaires, qu'on dispatche en fonction des priorités ». Ce cas particulier ne doit pas être généralisé même s'il est proche, comme nous l'avons vu, de la part des dépenses publicitaires nettes dans le chiffre d'affaires de l'édition – entre 2 % et 3 % sur la période 1999-2009.

Ce manque de moyens se traduit d'une part par des arbitrages entre les œuvres et les auteurs soutenus et ceux qui ne le sont pas, et aussi entre médias – un arbitrage généralement défavorable aux médias les plus coûteux. Il conduit d'autre part les éditeurs à privilégier, quand ils le peuvent, les partenariats avec les médias – la couverture médiatique étant obtenue en échange d'informations ou de dispositifs de communication exclusifs, ou contre une visibilité du média (parfois dans le cadre de contrats de coédition).

Graphique 20 – Dépenses plurimédias du livre, 2009



Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

La presse, média dominant en perte de vitesse

Du point de vue des médias privilégiés, le domaine de l'édition est caractérisé par « une tradition de placards publicitaires dans la presse ». La presse représentait 71 % des investissements plurimédias nets en 2009 (graphique 20). Les éditeurs distinguent généralement les achats d'espaces dans la presse généraliste (presse quotidienne et hebdomadaire) des achats dans la presse spécialisée. Ils considèrent que l'efficacité de la première a baissé, ce qui se traduit par « un budget qui s'amenuise d'année en année ». Tout d'abord, l'efficacité de la publicité baisse à mesure que l'audience de la presse généraliste décline. Ensuite, c'est l'impact même de ce type de publicité qui est remis en cause : « Il ne suffit pas de s'acheter une page dans *Le Monde* et de mettre "un chef-d'œuvre" signé d'un journaliste pour s'assurer le succès d'un livre. » Enfin, c'est une certaine conception, traditionnelle, de la publicité dans la presse qui est interrogée à l'aune des critères d'évaluation modernes de son efficacité :

« C'était l'époque, il y a une vingtaine d'années, où Gallimard passait un pavé en noir et blanc dans la page d'ouverture du *Monde des livres*, toutes les semaines. C'était un petit truc comme ça, avec le nom de l'auteur, et tout. Ça coûtait la peau des fesses, mais je pense que c'était d'une efficacité... Ça faisait plaisir aux auteurs. [...] Et dans une maison comme Gallimard, faire plaisir aux auteurs, c'est très important. C'est un investissement. » (Éditeur_3)

Alors que la presse généraliste est en perte de vitesse, la presse spécialisée se maintient. Elle a l'avantage de rassembler un public en « affinité » avec la thématique de l'ouvrage ou l'orientation éditoriale de la collection. Les budgets sont variables, mais mesurés si on les compare à l'achat d'espace dans la presse généraliste.

Radio, affichage : des médias coûteux

À la différence de la presse, le coût d'entrée pour annoncer à la radio ou en affichage est très élevé⁸. Certains éditeurs n'en font pas, d'autres s'y sont essayés :

« – Ça nous est arrivé de faire de l'achat d'espace radio, pour des bouquins de grande diffusion, genre thrillers. Ce sont quand même des budgets assez importants. On a aussi fait des campagnes d'affichage à Paris, soit sur les mâts, soit dans le métro. On ne peut pas faire ça sur n'importe quel livre. Donc, il faut avoir des livres de grande diffusion qui permettent une telle stratégie.

– Êtes-vous parvenu à mesurer le retour sur investissement ?

– C'est assez difficile. Je vous avoue, j'en suis un peu revenu ; je suis, aujourd'hui, très prudent. » (Éditeur_1)

Un autre éditeur interrogé annonce régulièrement à la radio et en affichage. Cette stratégie, qui est le fruit d'une longue expérience, s'appuie sur un dispositif qui permet de mesurer avec précision le retour sur investissement. Pour cet éditeur, la mesure de l'efficacité de ce type de publicité n'est pas problématique :

« Nous sommes très sensibles à l'efficacité, à la vérification de l'efficacité de ce que nous faisons. Et donc, nous avons pu constater que, en dessous d'un certain niveau de ventes, vous n'aviez pas d'effet de la pub. » (Éditeur_3)

Internet : « *Something is happening, but you don't know what it is*⁹... »

Sur Internet, les éditeurs sont « en phase d'exploration », d'expérimentation « tous azimuts », de « test ». Ils font le constat

8. On pourrait leur adjoindre la télévision, à la différence que la loi impose des contraintes réglementaires aux annonceurs. Le principe d'interdiction générale de la publicité à la télévision n'a plus cours depuis le 1^{er} janvier 2004 pour les chaînes du câble et du satellite (décret n° 2003-960 du 7 octobre 2003).

9. Bob Dylan, *Ballad of a Thin Man*.

que le nouveau média bouscule de nombreux aspects de la promotion et de la construction de la notoriété, telle qu'elle se pratique traditionnellement dans le secteur du livre, que ce soit la centralité de la presse (« Internet a un peu perturbé la tradition qu'il pouvait y avoir dans la presse », Éditeur_1) ou encore l'organisation des relations presse, avec l'irruption des blogueurs. Cependant, il convient d'admettre que « rien n'est établi » (Éditeur_3), et que, sauf exceptions, Internet occupe encore une place limitée dans la promotion des livres.

Le site web est le premier dispositif de communication et assure une présence continue de l'éditeur sur Internet. Viennent ensuite les campagnes de promotion à l'occasion du lancement d'un ouvrage. Elles peuvent prendre différentes formes.

Les éditeurs mobilisent peu les bannières publicitaires (publicité *display*), qu'ils trouvent coûteuses et dont ils questionnent l'efficacité. Certains annonceurs privilègient l'achat de liens sponsorisés et de publicités contextuelles de Google, qui permettent de maîtriser les coûts et d'évaluer l'impact des campagnes en termes de clics. Le problème est que ce type de publicité est peu visible, et que les métriques qui permettent d'en mesurer l'efficacité sont étrangères aux éditeurs. L'expérimentation de la publicité sur Internet passe aussi par le développement de formats nouveaux, inhabituels dans le secteur de l'édition, comme la vidéo ou la publicité sur les sites de réseaux sociaux (voir *infra*, chapitre VIII).

À côté de l'achat d'espace publicitaire, Internet constitue également un relais important dans la mise en œuvre des relations avec la presse. Tout d'abord, le *listing* des journalistes est étendu à la presse en ligne, qu'elle soit généraliste (Slate.fr, Rue 89) ou spécialisée (Nonfiction). Ensuite, les envois de dossiers de presse et d'ouvrages sont étendus aux blogueurs.

Qui bénéficie de la publicité ? Avec quel succès ?

Comment, à l'intérieur des maisons d'édition, est mise en place la stratégie de promotion des ouvrages et décidée l'allocation des budgets aux différentes œuvres ?

Voici comment cela se passe dans une maison d'édition qui se définit comme orientée vers le *mass market*, qui regroupe plusieurs marques éditoriales :

« Donc, l'éditorial, tous les ans, va proposer un programme de parution avec des gros auteurs ; à partir de ce programme vont se dessiner des lignes de priorités dans chaque marque, tout ce qui nous paraît le plus intéressant à soutenir, la manière dont on va répartir une enveloppe d'investissement, sur un certain nombre d'auteurs, de titres, au niveau éditorial. Mais le soutien n'est pas forcément que marketing, parce que tout ne se prête pas au marketing. Donc, ça peut être aussi la communication [les relations de presse], ça peut être de l'internet. Donc après, il y a tout un travail de gestation des services transversaux, à savoir le commercial, la communication, le marketing et l'internet pour proposer des soutiens à ce qui a été identifié comme ligne de force des programmes. » (Éditeur_3)

Chez un éditeur généraliste de taille moyenne (une quinzaine de salariés), voilà comment le directeur décrit sa mission :

« Je suis impliqué à tous les niveaux : aussi bien au niveau du choix des manuscrits, même s'il y a bien sûr un comité éditorial qui fait un peu le tri, compte tenu du nombre de manuscrits que nous recevons. [...] Bien évidemment, mon rôle est un rôle de décideur, d'arbitre. Et tout ça se fait en concertation avec les différents services, le service commercial pour ce qui concerne les tirages, les mises en place, la stratégie marketing, commerciale qu'on peut avoir, les éditeurs, pour le choix éditorial, les couvertures, le graphisme, etc. Donc évidemment, j'interviens à tous les niveaux, et je dirais, que je ne crois pas en la démocratie dans ce domaine. Donc, à un moment donné, il faut effectivement que quelqu'un tranche et je suis là en partie pour ça. » (Éditeur_1)

Dans un cas comme dans l'autre, les responsables mettent en avant leur position d'arbitre, leur mission consistant pour une part à sélectionner les auteurs qui bénéficieront de l'effort promotionnel. Où va la publicité ? Quelles catégories éditoriales sont privilégiées et quel est le degré de concentration des dépenses publicitaires ? Quels auteurs et quelles œuvres ont bénéficié des plus importantes dépenses publicitaires en 2009 et avec quels effets sur les ventes ?

Où vont les dépenses publicitaires ?

La publicité concentrée sur trois catégories éditoriales

Trois catégories éditoriales ont une part de dépenses publicitaires supérieure à la part du chiffre d'affaires : les catégories « romans/essais » et « art/culture/loisirs/tourisme » concentrent 80 % des dépenses publicitaires brutes du secteur du livre et contribuent à près de la moitié (48 %) du chiffre d'affaires de l'édition ; la bande dessinée bénéficie de 10 % des investissements publicitaires bruts et représente 8 % du chiffre d'affaires total de l'édition. À l'inverse, les autres catégories représentent moins de 10 % des dépenses publicitaires, mais génèrent 43 % du chiffre d'affaires du secteur.

Une concentration élevée des dépenses publicitaires

La filière du livre est caractérisée par une concentration élevée des dépenses des annonceurs. Ainsi, en 2009, le premier centile (des annonceurs) a réalisé 25 % des dépenses ; 10 % des 541 éditeurs ayant acheté de la publicité dans les médias ont concentré 76 % des dépenses publicitaires.

Une comparaison de la concentration des dépenses publicitaires avec celle des ventes de livres pour l'année 2009 (données Gfk) montre que la concentration des dépenses publicitaires est bien plus élevée que celle des ventes. En 2009, 2 198 ouvrages ont

Tableau 8 – Relation entre concentration des ventes et concentration des dépenses publicitaires, 2009

	En %	
	Part du chiffre d'affaires	Part des dépenses publicitaires
5 livres les plus vendus / annoncés*	1,7	8,4
10 livres les plus vendus / annoncés	2,7	11,4
1 000 livres les plus vendus / annoncés	22,0	90,2
10 000 livres les plus vendus	50,4	N/A

* Bien entendu, il ne s'agit pas des mêmes ouvrages : ici, ce sont les degrés de concentration qui sont comparés.

bénéficié de dépenses publicitaires supérieures à 1 000 euros bruts (soit environ 500 euros nets). Les cinq premiers ont représenté 8,4 % de l'ensemble des investissements publicitaires de la filière, les mille premiers, plus de 90 % des dépenses publicitaires (tableau 8).

Principaux bénéficiaires de la publicité

Les dépenses publicitaires dans la filière du livre sont concentrées et concernent principièrement les romans et les essais. À quels auteurs bénéficient-elles ? Les éditeurs interviewés mettent en avant plusieurs arguments pour expliquer comment ils allouent leurs budgets.

Notoriété et ventes, principaux déterminants de l'allocation des budgets publicitaires

La notoriété de l'auteur reste le premier et principal déterminant.

« Un jeune auteur qui débute, pour un premier roman, si vous faites de la publicité dessus ça ne mènera pas à grand-chose. Vous avez intérêt à avoir d'abord une action commerciale auprès de la librairie et des relais d'opinion, leur en faire parler. » (Éditeur_1)

« Bien entendu, si vous publiez un auteur déjà très connu, vous avez intérêt à communiquer dès le départ pour annoncer la sortie du livre. » (Éditeur_1)

La notoriété est donc une condition. Pour un autre éditeur, elle est une condition nécessaire, mais pas suffisante. Il présente ainsi le cas d'un auteur, John Grisham, dont la notoriété est bien établie, sans pour autant qu'elle s'accompagne d'une quelconque efficacité publicitaire :

« Maintenant, vous prenez un auteur comme John Grisham. Il est très connu, il fait à peu près 100 000 par an. Comme un métronome. On s'est aperçu qu'en arrêtant la pub, c'est toujours 100 000. Donc on en fait un minimum. » (Éditeur_3)

Il existe à l'inverse, selon ce même éditeur, une catégorie d'auteurs pour lesquels la publicité aura un impact positif et mesurable sur les ventes :

« Les marques sur lesquelles on communique en médias, ce sont principalement des auteurs qui sont à des niveaux de vente suffi-

samment conséquents pour que la reconnaissance dans les médias existe. [...] Aujourd'hui, quand vous publiez un auteur comme Guillaume Musso, Marc Levy ou Douglas Kennedy, vous savez très bien ce que vous allez vendre. On a un historique des ventes. Notre problème, c'est de maintenir les ventes. Les faire croître, si on peut, mais on est à un niveau tel que, rien que ça, c'est un boulot considérable ; et c'est justement un boulot de marketing. » (Éditeur_3)

Cette approche de la publicité, concentrée sur un petit nombre d'auteurs à la notoriété (et aux ventes) déjà bien établies, n'est pas la seule en vigueur. Certains éditeurs lui opposent une autre démarche, plus risquée, consistant à miser sur des auteurs inconnus pour les lancer.

« Après, vous êtes dans une maison comme Éditions_Y qui ne fait que du grand format ; là, nous sommes confrontés à des problèmes de lancement d'auteurs. [...] Donc là, selon les niveaux de plans, selon nos ambitions, on va parier, on va miser. Dans certains cas on gagne, dans d'autres on perd. Sur les lancements, vous jouez. L'édition c'est encore ça, ça n'est pas un algorithme. » (Éditeur_3)

Dans cette perspective, il peut être plus efficace de ne faire de la publicité qu'à partir du moment où la mécanique des ventes a été engagée, de façon à accompagner la diffusion de l'ouvrage :

« Il y a aussi le livre ayant bénéficié d'une mise en place moyenne, où il y a tout de suite un effet d'emballement, il y a bouche-à-oreille, et c'est là où la publicité va avoir un effet d'accélérateur plutôt qu'un effet de lancement. » (Éditeur_2)

Les « poids lourds » de la publicité

L'examen du classement des 20 auteurs ayant profité des plus importants investissements publicitaires, ainsi que les éditeurs qui ont investi en 2009 montre que l'ensemble des auteurs – ou des ouvrages, dans le cas des auteurs collectifs – ayant bénéficié d'importants budgets publicitaires disposaient à ce moment-là d'un niveau élevé de notoriété. Pour certains d'entre eux, cette notoriété s'est construite à l'extérieur du domaine de l'édition de livres (Michel Sardou, Jacques Chirac) (tableau 9).

Près de la moitié des auteurs présents dans ce hit-parade – 9 exactement – ont fait l'objet de dépenses publicitaires chez au moins deux éditeurs. Harlan Coben a, quant à lui, été annoncé

par quatre annonceurs différents¹⁰. Pour une bonne partie des auteurs, les dépenses émanent d'un éditeur « grand format » et d'un éditeur au format poche – la coordination des deux permettant de produire des effets d'échelle.

« C'est très synergique d'être en même temps. Ça peut se discuter, on peut décaler un peu. Mais il y a plutôt une prime à sortir en même temps. Vous verrez souvent, si vous faites attention aux publicités dans la presse, qu'il y a des publicités en grand format et en poche. » (Éditeur_3)

Tableau 9 – Auteurs les plus annoncés et présence dans les palmarès annuels de ventes, 2008 et 2009

Auteur	Éditeurs ayant annoncé	Classement ventes (auteurs 2009)	Classement ventes (livres 2009)	Classement ventes (livres 2008)
1 Guillaume Musso	XO, Pocket	3	9, 19, 27	4, 12, 22, 23
2 Max Gallo	XO, Fayard Pocket			
3 Michel Sardou	XO			
4 Marc Levy	Robert Laffont, Pocket	2	8, 14, 22	5, 6, 29
5 Dan Brown	Lattès, Livre de Poche	5	6	
6 Harlan Coben	Belfond, Fleuve Noir, Pocket, Univers Poche	4	10	11
7 Jacques Attali	Fayard, Robert Laffont			
8 Jacques Chirac	Nil	24		
9 Jean-Pierre Guéno	Les Arènes, Duvernet			
10 Mireille Calmel	XO			
11 Paulo Coelho	Flammarion, J'ai lu			
12 Collectif (<i>Le Monde, Grands Reportages</i>)	Les Arènes			
13 Carlos Ruiz Zafón	Robert Laffont		21	
14 Van Cauwelaert	Albin Michel			
15 Stephenie Meyer	Hachette, Lattès	1	1, 2, 3, 5	
16 Philippe Labro	Gallimard			
17 Douglas Kennedy	Belfond	11		24
18 Daniel Pennac	Folio		30	

Source : Kantar Media, Gfk-*Le Figaro*, Ipsos-*Livres-Hebdo*, Orange Labs Sense DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

10. Ces quatre annonceurs appartiennent au même groupe, Editis. Qui plus est, Fleuve Noir et Pocket sont deux « marques éditoriales » d'Univers Poche.

Dépenses publicitaires et succès : quelles corrélations ?

Comment mesurer l'efficacité de la publicité ? Certaines publicités cherchent à « faire plaisir à l'auteur », même s'il s'agit d'une logique qui n'a plus vraiment cours, selon les personnes interrogées. Cet aspect de l'efficacité de la publicité est impossible à mesurer. Dans une perspective différente, selon certains éditeurs, la publicité constitue aussi un signal envoyé aux distributeurs :

« Les grosses enseignes, type Fnac ou Virgin, sont très demandeuses de "quelle est l'action promotionnelle que vous avez ?" Comme ils diffusent d'autres produits culturels, ils ont beaucoup plus ce raisonnement de faire leurs commandes et leur communication à partir du budget promotion. La démarche consiste par exemple à investir 200 000 euros, avec affichages en gare et spots à telle heure, et eux disent : "Bon d'accord, là on sait où l'on va." » (Éditeur_2)

Reste que, en toute logique, l'impact principal (et mesurable) de la publicité concerne les ventes. En l'absence de série longue des meilleures ventes d'ouvrages, ainsi que du volume des ventes, il n'est pas intéressant de comparer le classement des meilleures ventes et celui des investissements publicitaires¹¹.

Le palmarès des auteurs ayant reçu le plus de publicité, ainsi que, pour chacun de ces auteurs, le classement dans les palmarès de ventes a été établi (tableau 9). On observe que les auteurs les plus annoncés ont connu des destins variés.

Il est possible de distinguer plusieurs catégories d'auteurs :

- la première regroupe les auteurs qui, tout en ayant bénéficié de dépenses publicitaires importantes, n'apparaissent pas dans le classement des meilleures ventes (Max Gallo, Michel Sardou, Jacques Attali, etc.) ;
- la deuxième regroupe les auteurs qui apparaissent dans le seul classement des ouvrages : Jacques Chirac, Carlos Ruiz Zafón, Daniel Pennac ;

11. Sources : « Palmarès des 30 livres les plus vendus », publié chaque année par Ipsos et *Livres-Hebdo* (nombre d'exemplaires vendus, 2008 et 2009) ; « Classement annuel des 16 auteurs les plus lus en France », (Gfk-*Le Figaro*, 2009 : nombre total d'exemplaires vendus par auteur).

- la troisième catégorie contient les auteurs qui apparaissent au moins une fois dans le classement des ouvrages les plus vendus (mais parfois beaucoup plus), et qui apparaissent aussi dans le classement annuel des auteurs les plus vendus : Guillaume Musso, Marc Levy, Dan Brown, Harlan Coben et Douglas Kennedy ;
- Stephenie Meyer constitue à elle seule une catégorie : les quatre volumes de la série *Twilight* se placent dans les cinq ouvrages les plus vendus en 2009, lui assurant la meilleure place comme auteur. Face à cette performance, les dépenses publicitaires investies paraissent relativement faibles.

Le tableau 10 présente le palmarès des 16 auteurs les plus vendus en France en 2009 et met en relation le nombre total d'exemplaires vendus et les investissements publicitaires nets en 2008 et en 2009.

À partir des séries linéaires, le taux de corrélation¹² des investissements publicitaires en 2008 et 2009 a pu être établi : 0,94. Il y a donc une corrélation positive et très élevée entre les dépenses publicitaires d'une année et de la suivante. Autrement dit, les auteurs qui bénéficient des arbitrages budgétaires dédiés à la publicité une année ont de bonnes chances d'être les gagnants des arbitrages l'année suivante – cela vaut seulement pour les auteurs les plus vendus.

Le taux de corrélation entre le nombre d'exemplaires vendus en 2009 et les investissements publicitaires bruts reçus en 2009 s'établit à 0,46. La corrélation entre dépenses publicitaires et succès est donc positive, mais limitée.

Enfin le taux de corrélation entre le nombre d'exemplaires vendus en 2009 et les investissements publicitaires bruts reçus en 2008 est de 0,33.

On retrouve, dans ce tableau, les auteurs du classement des auteurs les plus annoncés (tableau 9) qui, tout en ayant bénéficié de dépenses publicitaires importantes, sont parvenus à se hisser au palmarès des auteurs les plus vendus en 2009 : Marc Levy, Guillaume Musso, Dan Brown, Harlan Coben, Douglas Kennedy. On peut ajouter à cet ensemble des auteurs vendeurs

12. Le taux de corrélation est compris entre -1 et 1.

Tableau 10 – Auteurs les plus vendus : nombre d'exemplaires vendus en 2009 et investissements publicitaires nets en 2009 et 2008

Unités et milliers d'€

Auteur	Éditeur(s) annonceurs	Nombre d'exemplaires vendus (2009)	IP nets (total 2009) (milliers d'€)	IP nets (total 2008) (milliers d'€)
1 S. Meyer	Hachette jeunesse, Lattès	3 000 000	248	133
2 M. Levy	R. Laffont / Pocket	1 735 000	484	288
3 G. Musso	Pocket / XO	1 385 000	858	785
4 H. Coben	Pocket, Belfond, Fleuve Noir, Univers Poche	1 300 000	261	269
5 D. Brown	LDP, Lattès	1 000 000	306	233
6 S. Larsson	Actes Sud	924 000	0	0
7 K. Pancol	LDP, Albin Michel	871 000	58	142
8 A. Gavalda	J'ai lu	784 000	91	0
9 M. H. Clark	Albin Michel	763 000	90	166
10 F. Vargas	V. Hamy, J'ai lu	633 000	54	50
11 D. Kennedy	Belfond, Pocket	630 000	155	111
12 M. Barber	Folio	620 000	29	0
13 A. Nothomb	Albin Michel, Folio	584 000	118	99
14 B. Werber	Albin Michel, Télémaque	566 000	149	156
15 É.-E. Schmitt	Albin Michel	552 000	56	152
16 Marie NDiaye	Gallimard	458 000	94	0

Source : Gfk-Le Figaro, Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

qui ont bénéficié d'efforts publicitaires conséquents (mais pas suffisants pour les faire apparaître dans le classement des auteurs les plus annoncés) et continus (en 2008 et en 2009) : Mary Higgins Clark, Bernard Werber, Katherine Pancol, Éric-Emmanuel Schmitt et Amélie Nothomb.

Là encore, la particularité de Stephenie Meyer apparaît. Elle a bénéficié de dépenses publicitaires conséquentes dès 2008, et renouvelées en 2009. Cependant, ces investissements sont sans commune mesure avec le succès rencontré. On peut faire l'hypothèse que l'éditeur a cherché à accompagner le succès, de manière à créer un effet d'entraînement une fois la notoriété de l'auteur acquise. On peut opposer à Stephenie Meyer le cas de

Stieg Larsson, auteur le plus vendu en 2008 avec la série *Millenium* parue chez Actes Sud, dont les trois tomes se sont classés dans les dix meilleures ventes. Les données de Kantar Media ne portent la trace d'aucune dépense de publicité dans les médias pour Stieg Larsson en 2008 et en 2009.

On voit enfin apparaître une catégorie d'auteurs qui ont bénéficié de peu de publicité – cette publicité étant presque exclusivement consacrée à la promotion de l'édition en poche d'un ouvrage déjà bien vendu. On trouve dans cette catégorie Anna Gavalda et Muriel Barbery, qui n'ont bénéficié d'aucune dépense publicitaire en 2008, et dont l'intégralité des dépenses publicitaires en 2009 a été effectuée par l'éditeur de poche. Fred Vargas a bénéficié elle aussi d'un effort publicitaire quasi exclusif de l'éditeur de poche en 2008 (33 000 euros nets) et en 2009 (52 000 euros¹³). Il s'agit là d'auteurs dont le succès s'est construit sans la publicité : chez les libraires, dans la presse, par le bouche-à-oreille, mais dont la notoriété établie et les bons chiffres de ventes justifient un effort publicitaire au moment de la parution en poche.

Au final, en croisant les palmarès de ventes des auteurs et les investissements publicitaires, il est possible d'éclairer la relation entre promotion et succès. D'un côté, l'intégralité des auteurs ayant bénéficié d'importantes dépenses publicitaires disposaient d'une notoriété élevée, et étaient déjà pour la plupart des écrivains ayant rencontré le succès. Pour autant, tous ne parviennent pas à se hisser dans les palmarès de ventes. D'un autre côté, les auteurs ayant vendu beaucoup de livres n'ont pas tous bénéficié d'investissements publicitaires importants.

Si l'on suit Pierre Nora¹⁴, des auteurs comme Marc Levy, Guillaume Musso ou Harlan Coben appartiennent à la catégorie des best-sellers « programmés » qui reposent sur « une véritable industrialisation de la fabrique du succès ». De fait, ce sont des auteurs – auxquels on peut ajouter Dan Brown et Douglas

13. Ce qui donne raison à un éditeur interviewé : « Viviane Hamy, je crois qu'elle n'avait jamais fait de pub pour Fred Vargas, ou alors peut-être sur ses derniers livres. Mais c'est un auteur qui s'était entièrement fait sans pub. Anna Gavalda, je ne suis pas sûr qu'il y a beaucoup de pub. Il y a beaucoup de presse » (Éditeur_3).

14. P. NORA, « Entretien : le best-seller révèle les sensibilités latentes d'une société », *Books*, déc. 2009-janv. 2010, hors série n° 1.

Kennedy, dans une moindre mesure – dont les dépenses publicitaires et les ventes se maintiennent, de manière constante, à un haut niveau.

Certains auteurs, en revanche, ont rencontré le succès sans bénéficier de dépenses publicitaires – ou ont bénéficié de dépenses sans rapport avec le succès rencontré. On peut rapprocher ces auteurs de deux des trois autres catégories de best-sellers présentées par Nora : les ouvrages qui obéissent aux lois de la grande diffusion (dictionnaires, livres pratiques, littérature dite « populaire », sentimentale ou policière) et le succès « inattendu », qui transgresse le public auquel il était destiné. Le succès de ces ouvrages n'est pas assis principalement sur la publicité, mais est assuré par le bouche-à-oreille, la presse et les libraires. Des auteurs comme Stieg Larsson, Anna Gavalda, Fred Vargas ou Muriel Barbery peuvent être associés à l'une ou l'autre de ces catégories : ils n'ont bénéficié d'aucune publicité lors de la parution de leurs ouvrages en grand format, et la promotion n'intervient qu'au moment de l'édition au format poche.

Il faut souligner, enfin, que ces deux configurations extrêmes – best-seller « programmé » et succès, attendu ou non, mais sans publicité – n'épuisent pas toutes les situations. Il existe aussi des configurations intermédiaires où la publicité est mobilisée, soit pour accompagner une dynamique de succès déjà engagée, soit pour créer de la visibilité au moment de la parution d'un auteur déjà connu.

Essai de typologie des annonceurs du secteur du livre

En 2009, la base Kantar Media comptait 541 annonceurs actifs (*i.e.* ayant acheté au moins 1 000 euros bruts en publicité dans les médias). Cet ensemble comprend des entreprises de toute petite taille et des entreprises de grande taille. Certaines ont investi quelques milliers d'euros, d'autres plusieurs centaines de milliers d'euros dans l'achat d'espace publicitaire dans les médias. Certaines n'ont acheté des encarts publicitaires que dans la presse imprimée, tandis que d'autres ont investi en radio, en publicité extérieure ou encore sur Internet. Certaines ont choisi de consa-

crer leur budget publicitaire à un petit nombre d'ouvrages, tandis que d'autres l'ont réparti sur un grand nombre d'œuvres. La promotion est elle-même mise en œuvre dans des configurations organisationnelles variées, de l'éditeur qui fait tout tout seul à l'organisation où la division du travail est très poussée. Peut-on identifier, dans cet ensemble, des profils typiques d'annonceurs et ces profils d'annonceurs renseignent-ils sur le positionnement et la stratégie plus générale de ces éditeurs ?

Classification des annonceurs du livre

À partir des données d'investissement des éditeurs dans les différents médias, on réalise une classification ascendante hiérarchique des annonceurs du livre. Cette technique statistique permet de réunir, dans des groupes relativement homogènes, les individus ayant des caractéristiques proches du point de vue de l'ensemble des données considérées. Ici, le découpage optimal identifie trois sous-groupes d'annonceurs dont les stratégies d'investissement publicitaire se distinguent clairement.

La part de la presse dans les investissements (faible, moyenne ou élevée) et le volume total des investissements plurimédias (modéré ou élevé) sont les deux variables qui jouent un rôle important dans la distinction des classes.

La première classe comprend 61 annonceurs. Elle est caractérisée par une part très faible de la presse dans les investissements plurimédias : 10 % en moyenne contre 85 % pour l'ensemble des annonceurs du livre¹⁵. En conséquence, la moyenne des autres médias est supérieure à la moyenne générale, surtout l'affichage (31 % contre 5 %), la radio (35 % contre 7 %) et Internet (17 % contre 3 %). Enfin, le budget est en moyenne supérieur à celui de la base (263 000 euros nets contre 108 000). On a donc affaire à des annonceurs assez importants qui annoncent très peu dans la presse, lui préférant d'autres médias, principalement l'affichage et la radio. Par exemple, XO annonce exclusivement à la radio,

15. Il s'agit de la moyenne pondérée – chaque annonceur se voyant attribuer le même poids – qui diffère par conséquent de la moyenne arithmétique mesurée dans le chapitre III – qui attribue à la presse 71 % des investissements plurimédias nets en 2009.

Atlas exclusivement sur Internet, Michel Lafon combine presse, radio, télévision, Internet, affichage extérieur et cinéma.

La deuxième classe comprend 65 annonceurs. Elle occupe une position intermédiaire. Elle est principalement caractérisée par un budget moyen nettement supérieur à la moyenne générale : 380 000 euros nets (contre 108). La part de la presse y est inférieure à la moyenne générale, mais conséquente : 66 % en moyenne contre 85 %. Le tiers restant est consacré prioritairement à la radio (20 % contre 7 %) et à l'affichage (9 % contre 5 %). Ce second sous-ensemble comprend des annonceurs de grande taille qui ont un modèle plurimédia hybride : de la presse d'un côté, de la radio et de l'affichage de l'autre. On retrouve dans cette classe des annonceurs de taille importante, tels que Gallimard, Flammarion, Le Seuil, Actes Sud, Pocket.

La troisième classe contient la majorité des effectifs : 415 annonceurs. Elle est caractérisée principalement par la part occupée par la presse dans les investissements plurimédias : quasi-intégralité (99 % contre 85 % sur l'ensemble de la base). Les autres médias sont par conséquent sous-mobilisés par rapport à l'ensemble de l'échantillon. Enfin, le budget moyen est sensiblement inférieur à la moyenne : près de 43 000 euros nets contre 108 000. Le troisième sous-ensemble comprend des annonceurs de petite et de moyenne taille, qui ont un modèle publicitaire monomédia : ils consacrent l'intégralité de leurs budgets publicitaires à la presse. On peut citer, parmi les éditeurs représentatifs de cette classe, Denoël, Stock ou encore Le Cherche Midi.

Concentration des efforts publicitaires et profils d'annonceurs

L'analyse des stratégies d'un petit échantillon d'annonceurs éclaire et illustre la typologie.

Les poids lourds de la publicité

Le tableau 11 présente le palmarès des éditeurs en 2009, en fonction de leurs investissements plurimédias nets. Il est à noter que le classement aurait différé si on l'avait établi à partir des investissements bruts. En effet, les taux de remise moyens sont

Tableau 11 – Hit-parade des annonceurs dans le secteur du livre en 2009

Éditeur	Classe
1 Albin Michel	1
2 Éditions Serpenoise	2
3 xo Éditions	1
4 Gallimard	2
5 Le Seuil	2
6 Robert Laffont	1
7 Hachette Livre	1
8 Flammarion	2
9 La Nuée Bleue	2
10 Éditions Atlas	1
11 Grasset	3
12 Presses de La cité	1
13 Folio	3
14 Actes Sud	2
15 Glénat	1
16 Fleuve Noir	2
17 Belfond	2
18 JC Lattès	2
19 Fayard	2
20 Le Robert	2
21 Plon	2
22 Le Livre de Poche	2
23 Éditions des Falaises	3
24 Michel Lafon	1
25 Stock	3

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

très variables selon les médias¹⁶ – ils sont très élevés pour la radio et Internet, ce qui contribue à rétrograder les annonceurs qui mobilisent massivement ces canaux, comme XO pour la radio et Atlas pour Internet.

On remarque que les 25 plus gros annonceurs français dans le domaine de l'édition de livres en 2009 appartiennent aux

16. Voir tableau récapitulatif des taux de remise moyens dans « Éléments de méthodologie », p. 259.

trois classes mises en évidence par la classification. En toute logique, la classe 1 et la classe 2 dominent, avec respectivement 8 et 13 annonceurs. Les quatre autres annonceurs appartiennent à la catégorie 3. On peut cependant noter que trois d'entre eux (Grasset, Folio et Stock) ont modifié sensiblement leur profil d'annonceur entre 2008 et 2009, pour se concentrer exclusivement sur la presse (au détriment de la radio et de l'affichage pour Grasset et Stock, de l'affichage et du cinéma pour Folio).

Concentration des dépenses publicitaires selon le profil d'annonceur

Si l'on compare, pour une sélection d'éditeurs¹⁷ appartenant aux trois classes, le nombre de produits auxquels ils ont consacré des dépenses publicitaires en 2009, la part que représentaient le premier, les trois premiers et les dix premiers dans le total des dépenses, ainsi que le total des investissements plurimédias nets et l'investissement moyen par produit¹⁸, on observe des profils différents en termes de concentration des dépenses publicitaires selon les classes d'éditeurs (tableau 12).

Les éditeurs de la classe 1 se caractérisent premièrement par le faible nombre de produits annoncés : entre 20 et 42 (si l'on excepte Albin Michel). De plus, ils tendent à concentrer une part significative de leur budget sur un petit nombre d'auteurs. L'éditeur XO est à ce titre exemplaire : malgré un budget très élevé, il a choisi d'annoncer peu de produits (20) en 2009¹⁹, et de « mettre le paquet » sur un tout petit nombre d'auteurs – les trois premiers, à savoir Guillaume Musso, Michel Sardou et Max Gallo, ont bénéficié de 64 % du budget de l'annonceur en 2009.

La stratégie des éditeurs de la classe 2 s'oppose, à première vue, point par point à l'approche suivie par les éditeurs de la classe 1. Premièrement, ils tendent à consacrer leurs dépenses à un plus

17. Seul un échantillon d'annonceurs a été sélectionné, ce qui confère à ce traitement un caractère principalement illustratif.

18. Il conviendrait de compléter ces données en ajoutant, pour chaque éditeur, le nombre de produits commercialisés (inédits et rééditions) en 2009. Nous ne disposons pas de ces données.

19. Remarquons que ce choix s'inscrit dans une stratégie éditoriale, puisque XO publie peu d'ouvrages : 152 titres publiés entre 2000 et 2010.

Tableau 12 – Choix de concentration des investissements publicitaires d'un échantillon d'éditeurs, 2009

	Classe	Nbre de produits annoncés	Unités, % et milliers d'€			
			Part du 1 ^{er} produit	Part des 3 premiers produits	Part des 10 premiers produits	IPM nets moyens par produits
XO	1	20	30	64	86	123,8
Robert Laffont	1	42	24	40	68	38,0
Michel Lafon	1	21	17	41	83	33,6
Albin Michel	1	64	7	18	44	43,9
Gallimard	2	78	14	24	46	27,3
Seuil	2	96	8	17	39	16,9
Flammarion	2	41	17	34	66	33,7
Plon	2	42	12	23	50	18,9
Actes Sud	2	26	17	44	81	35,2
Stock	3	25	13	31	73	26,8
Denoël	3	10	25	53	100	13,3
Fluide Glacial	3	12	51	73	98	28,8

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

grand nombre d'œuvres : entre 41 et 96 (si l'on excepte Actes Sud). Deuxièmement, ils tendent à distribuer leurs dépenses de manière moins inégale. Le Seuil est exemplaire de cette démarche, avec 96 produits annoncés et une concentration très faible des dépenses publicitaires – les trois premiers ne bénéficiant que de 17 % du budget publicitaire de l'annonceur. Gallimard, et dans une moindre mesure Flammarion et Plon, peuvent être également associés à cette stratégie.

Il paraît, *a contrario*, plus difficile d'identifier une stratégie typique des éditeurs de la classe 3. Ces derniers sont caractérisés par des budgets publicitaires moyens sensiblement inférieurs à ceux des éditeurs des classes 1 et 2. Mécaniquement, cela se traduit par un nombre d'œuvres annoncées plus réduit, entre 10 et 25 pour les éditeurs de l'échantillon. Les choix de concentration des dépenses diffèrent, quant à eux, sensiblement d'un éditeur à l'autre : le premier auteur bénéficie de 13 % des investissements chez Stock, 25 % chez Denoël et 50 % chez Fluide Glacial.

Il convient cependant de nuancer ces observations. Du point de vue de la concentration des dépenses, le profil de l'éditeur

Albin Michel – premier annonceur en 2009, et membre de la classe 1 – est assez proche de celui du Seuil ou de Gallimard : un grand nombre de produits annoncés, et une faible concentration des dépenses publicitaires. À l'inverse, l'éditeur Actes Sud (classe 2) a choisi de concentrer fortement ses dépenses publicitaires en 2009, se différenciant en cela des autres membres de l'échantillon appartenant à sa catégorie.

Évolution de l'investissement plurimédia pour un échantillon d'annonceurs

Une approche détaillée des investissements plurimédias d'un échantillon d'éditeurs appartenant à chacune des trois classes permet de mieux qualifier les profils d'annonceurs des éditeurs appartenant aux trois catégories.

Classe 1 : l'annonceur mass market

La stratégie promotionnelle de cet éditeur est ancrée dans la radio. Ce média reçoit quasiment l'intégralité des dépenses publicitaires (élevées) de l'éditeur. Les achats de placards dans la presse sont quasiment nuls depuis 2004. Après une expérimentation en 2002, l'éditeur a abandonné l'affichage pour y revenir en 2008 et 2009. Par ailleurs, de petits budgets ont été investis dans Internet entre 2006 et 2008, mais le nouveau média n'a pas résisté face aux réductions de budgets de 2009 – démontrant par là sa fragilité du point de vue de la mesure de l'efficacité publicitaire.

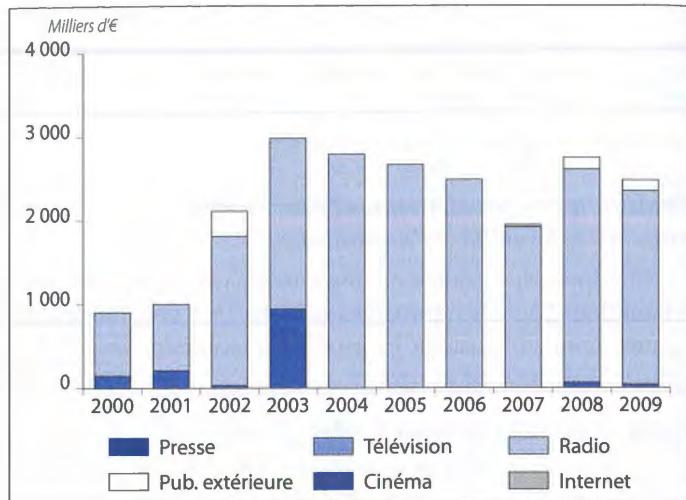
Classe 2 : la « grande maison »

La « grande maison » consacre un budget conséquent à la publicité, alloué prioritairement à la presse. Dans l'exemple suivant, l'éditeur a ensuite consacré une part non négligeable du budget restant aux autres supports, à commencer par la publicité extérieure et la radio. Cet éditeur s'est également essayé à Internet – de manière constante mais limitée – et à la télévision.

Classe 3 : l'éditeur traditionnel

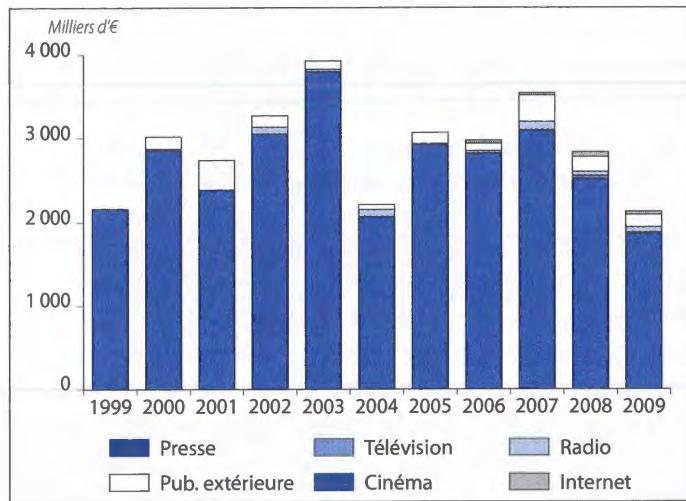
Les éditeurs de la classe 3 ont en commun d'avoir un budget publicitaire limité, et de le consacrer quasi exclusivement à la presse.

Graphique 21 – Évolution des investissements plurimédias nets d'un annonceur mass market



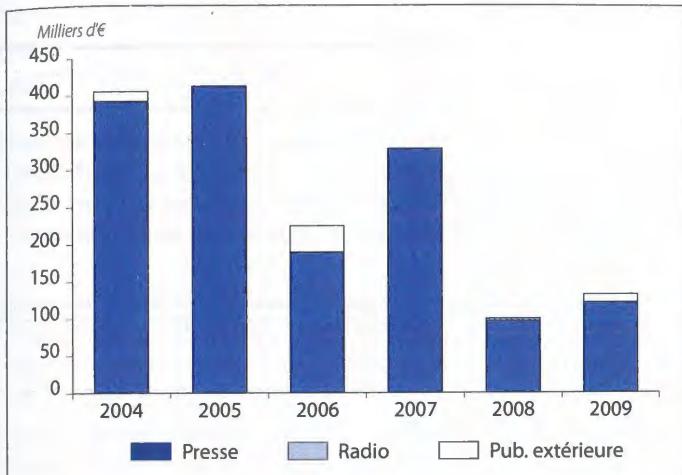
Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Graphique 22 – Évolution des investissements plurimédias nets d'une « grande maison »



Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Graphique 23 – Évolution des investissements plurimédias nets d'un éditeur traditionnel



Précaution de lecture : l'échelle n'est pas la même que celle des graphiques 21 et 22.

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Dans le domaine de l'édition de livres, la publicité dans les médias est une composante du *marketing mix*, dont l'importance varie d'un éditeur à l'autre. Les relations avec les libraires, ainsi que les relations avec la presse, occupent une place centrale dans les stratégies promotionnelles des éditeurs. Ces derniers, s'ils anticipent le pouvoir d'Internet en matière de promotion, ne mobilisent le nouveau média que de manière expérimentale et faiblement outillée.

Ce sont les catégories « romans/essais » et « arts/culture/loisirs/tourisme » qui bénéficient de l'essentiel des investissements plurimédias. Du côté des auteurs, seuls ceux dont la notoriété est établie bénéficient de dépenses publicitaires conséquentes. À la limite, la publicité dans les médias peut être mobilisée pour accompagner une dynamique de succès déjà

engagée – et impulsée par les prescripteurs traditionnels, au premier rang desquels les libraires, et entretenue par le bouche-à-oreille. L'analyse des palmarès de ventes en 2009 conforte cette représentation duale de la dynamique du succès : d'un côté, des auteurs de best-sellers programmés dont les ventes se maintiennent d'année en année et bénéficient d'investissements publicitaires élevés et continus ; de l'autre, des auteurs dont le succès s'est construit sans la publicité, et qui bénéficieront éventuellement, une fois leur notoriété acquise, d'investissements publicitaires pour l'édition de poche ou pour l'ouvrage suivant.

On peut distinguer, parmi l'ensemble des éditeurs, trois groupes fortement distincts du point de vue de leurs stratégies promotionnelles. Le premier groupe a une orientation *mass market*. Il n'investit pas dans la presse, lui préférant la radio, l'affichage extérieur et Internet. Le deuxième groupe correspond au modèle de la « grande maison » : un budget publicitaire important, consacré aux deux tiers à la presse, et pour le tiers restant à d'autres médias, au premier rang desquels l'affichage extérieur. Le troisième ensemble est aussi le plus peuplé. Il regroupe les éditeurs « traditionnels », de taille moyenne ou petite, et qui consacrent l'intégralité de leurs dépenses publicitaires à la presse imprimée.

Si l'analyse quantitative et qualitative des stratégies promotionnelles dans l'édition met en évidence des logiques commerciales industrielles et fortement rationalisées, tournées vers la fabrique et l'entretien durable du succès, elle donne aussi l'image d'un secteur encore majoritairement ancré dans la tradition, faisant peu de publicité, privilégiant la presse, et se convertissant très lentement à Internet.

CHAPITRE V

Musique enregistrée : vers un nouveau régime de promotion

Le secteur de l'édition et de la distribution de disques connaît une crise et une restructuration très profondes, liées à la désaffection des consommateurs pour les supports physiques, qui n'est pas compensée par le décollage encore récent du chiffre d'affaires de la musique en ligne. Entre 2002 et 2009, le marché a perdu 60 % de sa valeur. Les dépenses publicitaires ont suivi ce mouvement en l'accentuant, du fait des réductions drastiques des investissements en marketing des firmes dans un contexte de crise : elles ont chuté de 70 % au cours de la même période.

Dans ce contexte, les acteurs sont à la recherche de nouveaux modèles économiques et de nouveaux modèles de promotion. Le modèle des années 1980-1990, fondé sur des investissements marketing importants, de la publicité dans les médias et la diffusion à la radio, reste central pour les *majors*, mais devient trop coûteux pour une grande catégorie de produits. Parallèlement, émergent de nouveaux modèles de promotion fondés sur Internet, plus accessibles à des acteurs de toutes tailles ; au-delà de la variété des pratiques et de la diversité des succès, on distingue l'émergence d'un nouveau paradigme de la promotion musicale.

Le marketing mix traditionnel

Organisation du travail promotionnel au sein des firmes

Au sein de la chaîne de valeur du disque, c'est le distributeur, soit l'acteur chargé du placement des disques chez les détaillants, qui prend en charge le travail de promotion. Aujourd'hui, 85 % de la distribution est assurée par les quatre *majors* (Universal, Warner, Sony, EMI) ; les 15 % restants du marché sont partagés entre des gros (Naïve, Wagram, Discograph) et petits distributeurs indépendants.

Dans le cas où l'artiste est tout à la fois produit et distribué par une *major*, le travail de promotion suppose la coordination des différents acteurs, plus ou moins nombreux selon la taille du projet. Le directeur artistique supervise la production ; il définit le positionnement du produit sur le marché, en interaction avec le responsable marketing. Ce dernier, éventuellement adjoint d'un responsable de la promotion, définit ensuite la stratégie de promotion proprement dite. Dans le cas des projets importants, les étapes de marketing et de promotion peuvent être relativement distinctes. Le cas échéant, le manager de l'artiste peut également participer à ces discussions et assurer le lien entre les acteurs et l'artiste.

La plupart des disques produits par des indépendants sont également distribués par une *major* ou un gros distributeur indépendant. Dans le cas d'un contrat de licence, le producteur confie au distributeur à la fois sa promotion et sa distribution, et participe à son financement (donc, dans une certaine mesure, aux décisions). Dans le cas d'un contrat de distribution, le distributeur assure uniquement l'acheminement et le placement des produits ; c'est alors le producteur qui prend en charge l'ensemble de la promotion. De l'avis des acteurs rencontrés, les produits « maison » reçoivent souvent plus d'efforts du distributeur que les produits distribués en licence.

L'attribution des budgets au sein des maisons de disques répond, dans ses grandes lignes, à une logique industrielle relativement rationnelle. Chaque année, les labels créent un planning prévisionnel des sorties de disques. Pour chaque disque est réalisée

une estimation des ventes, à laquelle est assorti un budget marketing prévisionnel. En fin d'année, les labels font le bilan des ventes effectives rapportées aux budgets dépensés, et sur cette base négocient leur budget pour l'année suivante.

Cette vision rationnelle, qui est sans doute de plus en plus réelle avec la réduction des budgets observée ces dernières années, connaît cependant de nombreuses entorses. Avant la crise du moins, le contrôle des budgets de certains projets pouvait être très lâche, et leur croissance au cours du développement de certains disques « assez freestyle », pour reprendre l'expression d'une des personnes interrogées.

Plus généralement, aujourd'hui encore, où le contrôle des coûts est devenu plus prégnant, il est fréquent que la direction du marketing décide, au cours du développement des projets, de pousser tel disque au détriment d'autres. Cela correspond à la conception du métier de maison de disques comme « joueur de poker », chère à Pascal Nègre (voir *supra*, chapitre I).

L'équipe marketing, dès lors qu'elle est chargée d'un projet, s'occupe de définir l'*« image à donner au projet »*. Il s'agit de répondre aux questions : « Comment va-t-on défendre ce disque ? Quel est le *single* ? » Souvent, d'ailleurs, les responsables marketing regrettent de se voir transmettre les projets trop tardivement, lorsque l'album est déjà mixé, et de ne pouvoir influer au moins à la marge sur certains éléments artistiques essentiels pour la promotion (notamment les *singles*).

Les responsables du marketing s'occupent concrètement de fournir tous les éléments nécessaires à la construction de l'image du projet, à destination des chargés des relations presse et des commerciaux qui s'occupent de vendre le produit. Ils choisissent le photographe et organisent la séance de photos pour la couverture et le dossier de presse, définissent la ligne artistique du clip qui accompagnera le plus souvent la sortie de l'album, écrivent la biographie et l'argumentaire de promotion de l'album, etc. Souvent, à cette création du matériel de promotion s'ajoute l'organisation d'événements (concerts privés, etc.). Certains projets font également l'objet de campagnes plus atypiques : *street marketing*, marketing viral en ligne, etc.

Le marketing mix traditionnel du disque

Pour la promotion d'un disque, la radio joue, encore aujourd'hui, un rôle absolument central : « On ne pourra jamais claquer un artiste en développement sans avoir de grosses radios » (Musique_prod). Les acteurs s'accordent sur le fait que les passages des disques en radio ne sont pas « achetés », mais qu'en revanche le fait qu'un distributeur dépense un budget publicitaire important auprès de la radio lui accorde, *a priori*, une meilleure position de négociation de ses présences en *playlist*. « La réalité c'est pas : je paie tant le passage ; c'est : je m'appelle Machin, je lâche tant d'argent par an, j'ai donc droit à tant de % de la *playlist* » (Musique_promo). Sur la base de cette règle, informelle et invérifiable, la présence d'un artiste dans les *playlists* se joue dans les rencontres, régulières, entre les responsables du marketing des distributeurs et les programmateurs des grandes radios. Au cours de ces rendez-vous, le représentant de la maison de disques présente les différents albums et *singles* prévus pour les prochains mois et s'efforce de convaincre de leur pertinence par rapport à la ligne éditoriale et commerciale de la radio. Ce faisant, il doit nécessairement arbitrer entre les différents artistes de la maison qu'il représente, en défendre certains de façon prioritaire et être moins incisif sur d'autres. Symétriquement, le programmateur radio a une marge de manœuvre importante, et choisit au sein des différents *singles* que lui propose la maison de disques ceux qui lui semblent les plus prometteurs ; ce ne sont pas nécessairement ceux mis en avant par le distributeur.

Enfin, pour les disques qui marchent, ceux dont le premier *single* accroche et dont les ventes sont bonnes, il est important de réussir à « switcher d'un *single* à l'autre » ; c'est-à-dire de trouver le bon moment pour remplacer un premier *single* usé par la répétition par une autre chanson de l'album, qui prendra le relais dans la promotion du disque. Les très bons projets permettent d'enchaîner jusqu'à cinq *singles*.

Depuis quelques années, les *singles* font également l'objet d'une mise en avant sur les plates-formes de téléchargement et de diffusion en flux (*streaming*), iTunes et Deezer en particulier, le plus souvent simultanément à la programmation radio. Cette

mise en avant fait l'objet de négociations globales entre les maisons de disques et les plates-formes sur l'espace éditorial alloué aux différents *singles*, en plus de leur présence – gratuite – dans le catalogue et dans le classement des meilleures ventes.

Enfin, pour les projets importants, la diffusion d'un *single* s'accompagne de celle d'un clip sur les chaînes TV musicales. Cette diffusion est gratuite, le choix éditorial est fait par la chaîne, même s'il est possible que des achats publicitaires par une maison de disques favorisent la diffusion de ses clips.

Les relations presse sont confiées à un attaché de presse, qui peut être celui de la maison de disques, ou un indépendant spécialisé sur des niches musicales plus fines. La diffusion sur les ondes favorise, naturellement, l'obtention d'une exposition médiatique éditoriale : « Quand t'as de la radio, t'as plus facilement de grosses télés. » Parallèlement, l'achat d'espace publicitaire sur une chaîne ou la mise en place d'un partenariat favorisent l'invitation dans les émissions musicales ou promotionnelles. Le média privilégié est cependant très différent selon la nature de l'artiste.

Pour certains artistes, la promotion d'un disque s'appuie aussi sur une tournée. Dans ce cas, il est crucial d'articuler le travail de relations avec la presse non seulement avec la sortie du disque, mais aussi avec celle des tournées. L'une des personnes rencontrées note ainsi l'importance, pour certains artistes, de la couverture des tournées par la presse quotidienne régionale ; elle est par exemple réputée avoir construit la notoriété d'un artiste comme Renan Luce.

La publicité médiatique est bien sûr une composante essentielle du travail de promotion des artistes, en particulier pour les projets les plus importants. Nous verrons plus loin dans ce chapitre comment ces investissements se répartissent sur les produits. En ce qui concerne leur distribution entre les différents supports, rappelons qu'ils se portent, pour les trois quarts d'entre eux (73 %), vers la télévision (graphique 24). Ce chiffre est corroboré par le discours des acteurs sur l'historique de la publicité à la télévision : lorsque les maisons de disques ont été autorisées à faire de la publicité télévisée, en 1987, les premiers essais se sont vite révélés très efficaces. La publicité à la télévision a donc

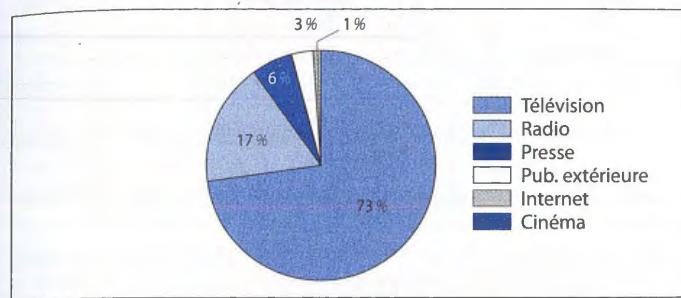
été rapidement intégrée aux plans médias de très nombreux projets. Néanmoins, progressivement, les coûts de fabrication et de diffusion augmentant, l'exposition télévisée a progressivement été limitée aux *blockbusters*, *a fortiori* dans le contexte de crise des années 2000. Elle peut également être utilisée comme « accélérateur », sur les chaînes du câble ou de la TNT. Elle reste néanmoins vue comme coûteuse mais très efficace.

« Alors, [l'importance de la publicité télévisée], c'est assez historique. La pub télé date de 87 [...]. On a eu le droit de faire de la pub télé et donc, on s'est lancé dans la pub télé. Alors 87, c'était une époque où tout marchait bien, on avait de l'argent. On avait des plans marketing, on avait les moyens de faire de la promo. Et on s'est mis à faire un peu de pub télé, on s'est aperçu que ça fonctionnait du feu de Dieu. Donc, la pub à la télé, elle est historique, après... petit à petit, par rapport à aujourd'hui, l'évolution, c'est que... on s'est aperçu que la pub télé, c'est un coût énorme donc... il faut pas se planter. Et puis, on a dû faire des arbitrages aussi, avec des moyens beaucoup plus ciblés et quelquefois plus efficaces, donc. Tout est un rapport coût/efficacité. Et la pub télé, elle est efficace pour des *blockbusters*, mais après... pour des nouveaux talents... le rapport coût/avantages, il est peut-être pas forcément à l'avantage des artistes soit en développement, soit spé [spécialisés], voilà. »
 (Musique_syndicat_pro)

Les postes de dépenses consacrées aux médias suivants concernent la radio (17 %) et la presse (6 %). Dans le cas de la radio, les dépenses se justifient par l'affinité entre le produit et les chaînes musicales et l'accompagnement des *singles*. Concernant la presse, il s'agit surtout de presse spécialisée et de partenariats, jugés plutôt efficaces.

Enfin, le dernier maillon de la promotion du disque est la publicité sur le lieu de vente (*trade marketing*), soit l'ensemble des négociations entre les membres de l'équipe commerciale du distributeur et les détaillants. Les éléments de la négociation portent à la fois sur les volumes achetés, les réductions consenties, le positionnement du produit dans le rayon, les éléments de promotion sur le lieu de vente (catalogue Fnac, bornes d'écoute, « coup de cœur » du disquaire, affichages, etc.) et la place sur la plate-forme de téléchargement légal du détaillant. Le responsable marketing du projet doit convaincre le commercial que son

Graphique 24 – Investissements plurimédias du secteur du disque, 2009



Source : Kantar Media, Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

produit est viable, pour que celui-ci puisse à son tour être convaincant vis-à-vis du détaillant. Dans ce cas, des dépenses publicitaires importantes et une bonne couverture médiatique sont de très bons arguments pour assurer le détaillant que des efforts importants ont été consentis sur le disque. Réciproquement, le commercial en charge du projet participe à certaines discussions stratégiques, notamment celle décidant de la date de sortie, faisant profiter l'équipe marketing de sa connaissance du marché.

Ces éléments constituent l'ensemble du travail marketing d'un grand distributeur. Selon les contextes et les produits, l'un ou l'autre des éléments fait l'objet d'une attention plus importante.

Ce travail de promotion permet, pour une partie des produits distribués, de réduire l'incertitude sur le succès. Pour les artistes déjà établis, cette incertitude est assez raisonnable : l'un des professionnels rencontrés estime entre 20 % et 50 % la marge d'erreur dans la prévision des ventes d'album pour les artistes notoires, même si cela n'exclut pas les accidents. Selon les résultats de l'album précédent, une légère hausse ou baisse est anticipée, accompagnée ou compensée par le travail marketing.

« [un artiste sur lequel j'ai travaillé] le premier album il avait assez peu vendu, le deuxième il s'en vend deux millions, c'est énorme. On enchaîne directement sur le troisième, et il en vend un million cinq.

Pas d'incertitude, on était plutôt dans... et celui d'après, pour le coup, il a vendu euh... mais quatre cent, cinq cent mille. Et je pense que celui-ci là, il a vendu trois cent mille. Donc, je pense qu'aujourd'hui, [à son stade de développement], l'incertitude est moindre. [...] Tu peux pas vendre non plus cinquante mille albums sur le prochain. Il a encore suffisamment de fans et d'aura, malgré tout, dans son domaine, pour que l'incertitude soit limitée. Mais tu vois, entre le troisième et le quatrième album, y a vraiment une chute violente.

— Au moment du troisième album, tu pensais que ça ferait un million deux ?

— Je pense qu'on... on espérait en vendre un million, oui. Je pense qu'on n'avait pas anticipé à ce point-là la chute de cet album. » (Musique_prod)

En revanche, même quand l'artiste bénéficie de la distribution par une *major*, l'incertitude sur le succès d'un premier album est jugée totale.

« Donc inversement, sur un petit projet ou sur un premier album, l'incertitude elle est totale. Mais donc c'est là que, l'incertitude a beau être totale, tu dois quand même prendre des risques. Tu dois à un moment te dire que tel projet sur lequel tu as de l'incertitude est celui que tu sens le plus par rapport à l'autre. [...] Malgré tout, toi tu crois forcément à ton projet vu que tu l'as signé... Quand tu prends un pari tu vois, tu peux prendre des risques, tu peux te dire : « J'ai pris un mega risque sur cette signature-là » il y a une incertitude énorme. Mais mon risque, je sais qu'il... enfin, je sens qu'il va payer, tu vois. Mais tu, tu peux pas le savoir. » (Musique_prod)

Fragilisation du marketing mix classique par la crise

On observe une chute de 70 % du montant des investissements publicitaires depuis 2002 ; de son côté, le SNEP estime la baisse des investissements de marketing et de promotion à 56 % depuis 2004. Cependant, au cours de la même période, le nombre d'albums commercialisés par les *majors* a chuté de 62 %. Dans la mesure où l'essentiel des dépenses publicitaires est générée par ces mêmes *majors*, on peut supposer que les dépenses de promotion par album distribué n'ont pas vraiment chuté.

Les témoignages des professionnels du secteur rencontrés vont également dans ce sens, soulignant à la fois un contrôle des coûts plus rigoureux, et une élévation du seuil de rentabilité d'un

certain nombre de procédés publicitaires, qui les réserve de fait à un nombre plus limité de produits. D'une part, un certain nombre de budgets ont été revus à la baisse, tels que les séances photos ou les clips. De même, certaines dépenses auparavant automatiques, telle que la réalisation d'un clip, sont aujourd'hui décidées de façon plus parcimonieuse. D'autre part, du fait de la baisse des ventes moyennes, un certain nombre d'investissements promotionnels ne deviennent plus rentables, et sont de plus en plus réservés aux seules meilleures ventes. De fait, les recettes traditionnelles les plus efficaces (télévision et radio) se polarisent sur les *blockbusters*.

« Est-ce que l'argent que je vais dépenser sur NRJ va devenir rentable ? C'est de moins en moins vrai. Puisque tu vends de moins en moins, donc ça ne peut être que basé sur la notoriété d'un artiste qui est extrêmement diffusé. » (Musique_promo)

Qui bénéficie des investissements publicitaires ?

D'après les données Kantar Media/Orange Labs, en 2009, 98 annonceurs distincts ont dépensé 97,8 millions de budget publicitaire, répartis sur 1 641 produits, ce qui représente 19 % du chiffre d'affaires du secteur. À ces dépenses s'ajoutent les dépenses hors médias, pour lesquelles on ne dispose pas d'estimation.

Il faut noter que ce montant diffère de celui indiqué par le SNEP, qui estime l'ensemble des dépenses publicitaires, médias et hors médias, à 72 millions d'euros en 2009. Plusieurs explications peuvent être apportées à cette différence. Tout d'abord, les données du SNEP ne prennent en compte que les dépenses des *majors*. Ensuite, les données Kantar Media/Orange Labs ne permettent pas d'identifier les partenariats, soit les publicités gratuites fournies par les médias en échange de l'association de leur marque à un produit culturel ; or ceux-ci sont nombreux dans la promotion des disques. Si les partenariats correspondent à un réel effort de promotion de la part de la maison de disques, ils ne se traduisent pas par des dépenses réelles, d'où un décalage entre les deux estimations. Les données produites et analysées ici représentent donc une bonne estimation de l'effort de promotion

consenti sur les produits, même si elles surestiment les frais réellement engagés. En outre, elles sont cohérentes avec les estimations généralement fournies quant à la part du chiffre d'affaires d'un disque investie dans la promotion, estimée selon les travaux entre 25 % et 40 %¹ : si on considère que les dépenses médias (19 % du CA) représentent un peu plus de la moitié des dépenses de promotion totale, on obtient un ordre de grandeur similaire.

Quels sont les produits annoncés ?

Les dépenses du secteur se concentrent sur les albums et les compilations².

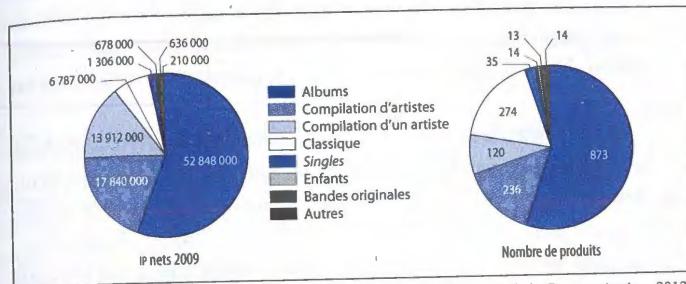
La part des dépenses consacrées aux albums correspond à leur part dans la production : ils représentent 55 % des produits, et 56 % de l'ensemble des investissements publicitaires leur sont consacrés. En revanche, les compilations reçoivent en moyenne des investissements plus importants que les autres disques ; c'est tout particulièrement vrai des compilations d'un artiste, qui capitalisent sur une notoriété déjà établie, et pour lesquelles les dépenses publicitaires représentent des investissements relativement certains.

A contrario, les albums de musique classique font l'objet d'une promotion peu intensive, plus de deux fois inférieure en moyenne à celle des autres albums. Cela s'explique d'une part par le marché plus étroit de ces disques ; d'autre part, on peut supposer que pour ces produits, la part de la prescription traditionnelle par les critiques est plus importante que la notoriété construite par la publicité (pour reprendre les termes de Karpik, sur ce marché, le régime de coordination « de l'authenticité » l'emporte sur le « régime méga »).

1. A. NICOLAS et V. CONRADSSON, *les Marchés numériques de la musique*, Observatoire des usages numériques culturels, Ministère de la Culture et de la Communication, 2005 ; N. CURIEN et F. MOREAU, *l'Industrie du disque*, Paris, La Découverte, 2006.

2. Sont exclus de cette analyse les dépenses qui ne sont pas attribuées explicitement à un type de produit, soit 3 millions d'euros.

Graphique 25 – Répartition des dépenses publicitaires sur les différents types de produits, 2009



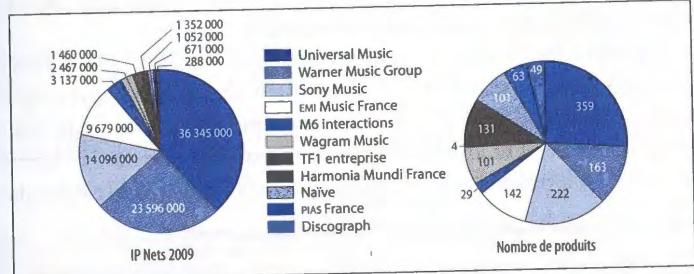
Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Répartition des investissements entre les annonceurs

Sur les 98 annonceurs ayant réalisé des dépenses publicitaires pour au moins un disque en 2009, les 12 premiers représentent 98 % des dépenses publicitaires de l'ensemble du secteur.

Les données sur les dépenses des différents distributeurs reflètent très fortement la structuration industrielle du secteur. Les quatre plus gros annonceurs sont les quatre *majors* ; la part cumulée de leurs dépenses publicitaires, 85 %, est légèrement supérieure à l'estimation de leur part du marché de la distribu-

Graphique 26 – Dépenses des plus gros annonceurs, 2009



Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

tion (75 % des ventes³). Les investissements publicitaires sont donc légèrement plus concentrés sur les *majors* que les ventes. En moyenne, les produits distribués par les *majors* bénéficient de dépenses publicitaires significativement plus importantes : entre 65 000 et 145 000 euros nets selon la *major*, contre 59 000 en moyenne.

Parmi les annonceurs les plus importants, on trouve deux filiales d'édition musicale de chaînes de télévision, M6 et TF1. Pour M6, les produits annoncés sont des albums d'artistes issus des émissions de télé-réalité produites par cette chaîne (Amel Bent, Christophe Willem) ainsi que des compilations annuelles (M6 hits 2009, M6 fun club, etc.). Pour TF1, il s'agit uniquement de produits musicaux liés à des dessins animés. Les dépenses portent intégralement sur la publicité télévisée, dont on peut penser qu'elle est diffusée sur la chaîne elle-même ; ces chiffres élevés mesurent donc plus une exposition publicitaire, et un coût d'opportunité, que les dépenses réelles de promotion engagées pour ces albums.

Enfin, on observe logiquement, dans ce top des annonceurs, la présence des gros distributeurs indépendants que sont Wagram, Harmonia Mundi, Naïve, PIAS et Discograph. Pour ces acteurs, les dépenses moyennes par album sont sensiblement plus faibles que pour les *majors* : elles sont de 25 000 euros nets par album en moyenne chez Wagram, de 10 000 euros par album chez Harmonia Mundi, Naïve et PIAS, 5 000 chez Discograph.

Il faut noter également la stratégie de certaines petites firmes de faire des « coups », ou du moins de profiter d'un succès inattendu en le relayant par des investissements publicitaires importants. Ainsi, certains annonceurs n'ont annoncé que sur un ou deux produits, mais de façon significative.

Radio Classique a promu intensivement, en 2009, un coffret intitulé « La discothèque idéale de Radio Classique » ; il s'agit essentiellement de radio, donc on peut supposer qu'une partie des annonces ont été diffusées sur ses propres ondes. Le label Karismatik a promu très intensément le second disque de Kenzah

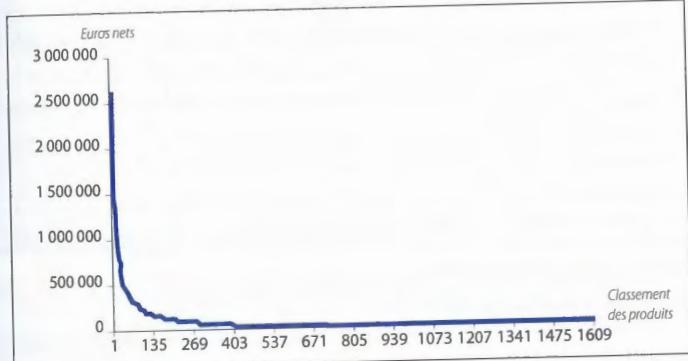
3. A. NICOLAS, *les Marchés de la musique enregistrée – 1^{er} semestre 2010*, Observatoire de la musique, 2010, <http://observatoire.cite-musique.fr>.

Farah, *Avec le cœur*, en surfant sur le succès du premier. MDG, Airnote, Ribercar et M10 ont promu respectivement les disques de Aaki Suzuki, de Racha Arodaky, Bernard Foccroulle et de Ellisso Bolvakdze, en consentant des investissements importants pour des disques classiques (30 000 euros nets).

Concentration des dépenses sur les produits

Pour compléter cette vision des investissements des différentes firmes, il est utile de donner une idée de la concentration des investissements publicitaires sur les produits, pour l'ensemble du secteur (tableau 13). Celle-ci est évidemment importante : sur 1 642 produits annoncés au cours de l'année 2009, le produit le plus annoncé (*Mozart, l'opéra rock*) a bénéficié de 2,7 % des dépenses. Les 20 produits les plus annoncés (1,2 % du total) ont reçu 22 % des dépenses ; les 10 % des produits les plus annoncés (soit 164) ont reçu 64,5 % des dépenses publicitaires du secteur. Les disques les plus annoncés sont avant tout ceux d'artistes très notoires de variété internationale : Black Eyed Peas, Muse, Marc Lavoine, Seal, Michael Bublé, David Guetta, Lady Gaga, etc. On trouve également dans le top 20 plusieurs compilations d'artistes (Johnny Halliday, Mauranne, Grégory Lemarchal).

Graphique 27 – Des investissements publicitaires concentrés sur une minorité de produits, 2009



Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

En l'absence de chiffres de ventes de ces albums, il n'est pas possible de comparer la concentration des dépenses publicitaires avec celle des ventes, ni *a fortiori* de mesurer l'efficacité des dépenses publicitaires. Il est possible toutefois d'avoir un aperçu de cette dernière question à partir des 20 meilleures ventes d'albums de l'année 2009, publiées par le SNEP, en mettant en regard

Tableau 13 – Investissements publicitaires nets des meilleures ventes, 2009

Top 20 2009	Distributeur	Rang Ventes	Rang IP
Les Enfoirés	Universal Music France	1	16
Seal, <i>Soul</i>	Warner Music France	2	11
Charlie Winston, <i>Hobo</i>	Wagram	3	23
Michael Jackson, <i>Thriller</i>	Sony Music Entertainment	4	?
Multi-interprètes, <i>Mozart L'opéra rock</i>	Warner Music France	5	1
Grégoire, <i>Toi + moi</i>	Warner Music France	6	299
The Black Eyed Peas, <i>The E.N.D.</i>	Universal Music France	7	3
U2, <i>No line on the horizon</i>	Universal Music France	8	168
Muse, <i>The resistance</i>	Warner Music France	9	5
Michael Jackson, <i>The essential</i>	Sony Music Entertainment	10	113
David Guetta, <i>One love</i>	EMI	11	15
Calogero, <i>l'Embellie</i>	Universal Music France	12	56
Mika, <i>The Boy Who Knew Too Much</i>	Universal Music France	13	12
Johnny Hallyday, <i>Tour 66 Stade de France</i>	Warner Music France	14	18
Indochine, <i>la République des Météores</i>	Sony Music Entertainment	15	45
Michael Jackson, <i>This is it</i>	Sony Music Entertainment	16	?
Jason Mraz, <i>We Sing, We Dance, We Steal Things</i>	Warner Music France	17	8
Marc Lavoine, <i>Volume 10</i>	Universal Music France	18	6
Melody Gardot, <i>My One and Only Thrill</i>	Universal Music France	19	17
M, <i>Mister Mystère</i>	Universal Music France	20	?

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

de ces ventes les investissements publicitaires. Pour trois de ces meilleures ventes, le montant des dépenses publicitaires correspondantes est néanmoins manquant.

Dans l'ensemble, une certaine logique industrielle domine : les albums qui se sont classés dans les meilleures ventes sont, pour l'essentiel (pour 12 d'entre eux), parmi les 25 albums ayant bénéficié des plus forts investissements publicitaires. Les albums d'Indochine et de Calogero ont réalisé des ventes bien supérieures au ratio des investissements publicitaires qui leur ont été consacrés.

Au-delà de cette logique, on observe aussi des valeurs surprises. Le succès des disques de Michael Jackson s'explique facilement par l'immense médiatisation qui a accompagné sa mort en juin 2009. Celui de Grégoire valide, au moins pour cet album, le modèle de financement participatif de son label, My Major Company : il s'agit en effet du premier album financé par la *start-up*, qui a bénéficié du *buzz* créé par les internautes autour du disque, très largement relayé par les médias intéressés par le modèle alternatif proposé et habilement médiatisé par le label. La remarquable performance de U2, en revanche, est plus difficile à expliquer : on peut faire l'hypothèse qu'une base de fans importante pour un groupe aussi ancien permet de faire l'économie de dépenses publicitaires, mais on n'observe pas de phénomène similaire dans le cas d'artistes tels que Johnny Halliday.

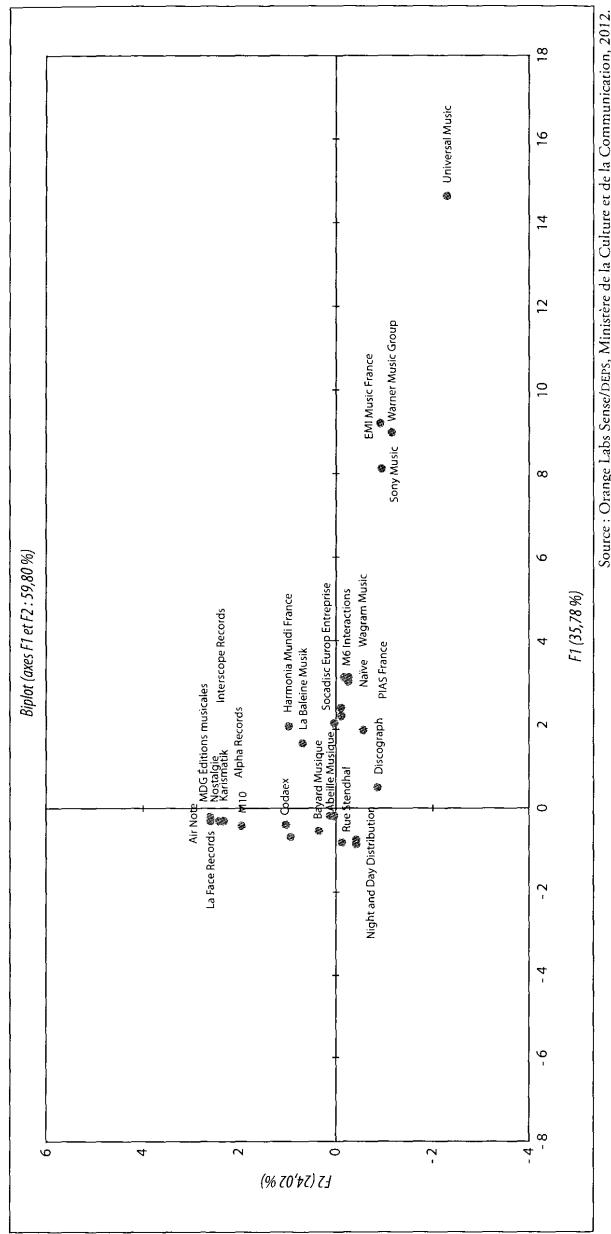
Stratégies des annonceurs

Quelles sont les différentes stratégies des annonceurs du disque, en termes de répartition des budgets plurimédias, et d'allocation des investissements publicitaires sur les différents produits ? Les différentes firmes ont-elles des façons différentes de jouer le jeu de l'incertitude sur le succès ?

Les majors annoncent à la télévision, les indépendants dans la presse

Plus le distributeur est important, plus il manifeste les caractéristiques de la filière, soit une part importante des dépenses concentrées sur la télévision et la radio.

Graphique 28 – Analyse en composantes principales des distributeurs de disques, 2009



De manière compréhensible, plus le distributeur est de taille importante, plus la part de la publicité télévisée, dont le coût d'entrée est élevé, est forte. Universal et Sony y consacrent respectivement 72 % et 76 % de leurs investissements médias, Warner détenant la palme avec 86 %. Pour ces trois *majors*, le second poste de dépenses est la radio, presse et affichage se partageant les miettes des budgets. De ce point de vue, EMI est bien une *major* modeste, puisque seuls 55 % de ses investissements vont à la télévision. Elle est en cela plus proche des gros indépendants tels que Wagram ou PIAS. Ces derniers se caractérisent en revanche par des dépenses plus importantes destinées à la presse, qui vont de 18 % pour Wagram à plus de 50 % pour Discograph. Cela s'explique à la fois comme une stratégie de second rang (le coût de la publicité télévisée étant trop élevé, les budgets ne permettent pas une couverture suffisante) et par la nature légèrement différente des produits distribués : dans la mesure où il s'agit plus souvent d'artistes de moindre notoriété, la promotion repose plus sur la prescription, de la presse spécialisée notamment, d'où la pertinence des investissements dans sa direction. Dans la consommation des produits distribués par ces indépendants, on peut supposer que la part du « régime de l'authenticité » de Karpik est plus importante que pour les produits distribués par les *majors*, qui reposent plus nettement sur le « régime méga ».

Concernant les plus petits annonceurs (80 annonceurs ont dépensé entre 500 et 80 000 euros), on observe des budgets publicitaires assez concentrés sur un seul média, soit la radio, soit la presse. À l'exception d'un très petit label de métal (1 600 euros de dépenses annuelles), aucun distributeur n'a une stratégie d'achats d'espaces médiatiques centrée sur Internet. Il faut rappeler cependant que les données présentes ici ne comptabilisent que les investissements publicitaires *display*, et n'incluent donc pas les dépenses de création de sites internet ou de page Myspace. Néanmoins, on sait que la visibilité de ces espaces nécessite souvent un amorçage publicitaire, qui est en 2009 encore très peu mis en œuvre dans le secteur, ni pas les grands, ni pas les modestes.

L'analyse en composantes principales de l'ensemble des variables (nombre de produits annoncés, budget total, part de

chacun des médias) synthétise cette description. Le nombre de produits, la part de la télévision et le budget total (graphique 28) sont fortement corrélés ; ils sont en revanche très fortement déconnectés de la part de la radio et de la presse, qui s'opposent très nettement.

Les deux axes factoriels principaux portent respectivement 36 % et 24 % de l'inertie. Le premier axe oppose clairement les gros aux petits, soit les valeurs hautes des variables nombre de produits, IP total et part de la TV (à droite) aux valeurs faibles (à gauche). Le second axe oppose les valeurs hautes de la part de la presse (en haut du graphique) aux valeurs hautes de la part de la radio (en bas du graphique).

La représentation des différents distributeurs identifie clairement les quatre *majors*, du côté des dépenses importantes, et plutôt dans le pôle radio que presse. Les indépendants importants (Wagram, Naïve, PIAS) sont également à droite du graphique. Les autres distributeurs (ne sont représentés ici que les 30 annonceurs les plus importants) s'opposent selon que leur stratégie est plutôt centrée sur la presse ou la radio.

Stratégies de répartition des dépenses sur les différents produits

Comment les distributeurs répartissent-ils leurs investissements publicitaires sur l'ensemble des produits dont ils font la promotion ? Rappelons qu'ici, nous ne disposons pas d'indicateur sur le coût du développement du produit, alors que d'après les acteurs les dépenses de promotion sont, plus ou moins directement, liées au coût global du projet, lui-même censé être proportionné aux ventes espérées.

De façon générale, les quatre *majors* ont un comportement relativement similaire : elles placent environ la moitié de leur budget consacré aux investissements médias (entre 48 % et 57 %) sur un dixième des produits dont elles font la promotion (tableau 14). En revanche, la répartition à l'intérieur de ces 10 % varie fortement d'une firme à l'autre. Cela s'observe par exemple dans le montant que représente le produit le plus annoncé au cours de l'année : elle est de 4 % des dépenses totales chez Universal (Black

Tableau 14 – Répartition des investissements des annonceurs sur les différents produits, 2009

Unités, milliers d'€ et %

Distributeur	Nombre de produits annoncés (estimation)	IP nets moyen /produit	Part du premier produit	Part du premier 1 %	Part de 5 % des produits	Part de 10 % des produits
Universal Music	359	101 200	4	14	40	57
Warner Music Group	163	144 800	11	17	47	57
Sony Music	222	63 500	4	11	31	49
EMI Music France	142	68 200	9	15	38	53
M6 Interactions	29	108 200	3	-	20	27
Wagram Music	101	24 400	28	28	52	65
Naïve	101	10 400	9	9	27	46
PIAS France	63	10 600	16	16	44	62

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Eyed Peas), 9 % chez EMI (David Guetta) et 11 % chez Warner (*Mozart l'opéra rock*). Pour expliquer ces différences, on peut faire deux hypothèses, sans doute complémentaires. D'un côté, il est probable que la part du premier produit est assez conjoncturelle, et dépend de la nature des produits distribués par la firme au cours de l'année : annoncer une comédie musicale – souvent très coûteuse à produire – est en effet rentabilisé à la fois par les ventes de disques et le succès du spectacle, ce qui justifie des investissements plus importants ; certains artistes peuvent bénéficier d'un engouement et d'une actualité très importante justifiant le pari de la maison de disques d'intensifier la promotion (David Guetta). De l'autre côté, on peut aussi supposer que les firmes ont des stratégies différentes, et choisissent explicitement de concentrer différemment leurs investissements publicitaires ; pour reprendre les termes de Pascal Nègre, on peut imaginer qu'elles aient des tactiques différentes pour jouer au poker du succès.

Sans permettre de conclure à l'une ou l'autre hypothèse, un aperçu longitudinal sur cinq années des stratégies d'Universal et de Warner, les plus contrastées parmi les *majors* en 2009, fournit quelques éléments de réponse (tableaux 15 et 16).

Tableau 15 – Stratégie de concentration des investissements publicitaires d'Universal Music, 2005-2009

Part des produits les plus annoncés					
Universal Music	Nombre de produits annoncés	Produit le plus annoncé (%)	5 % les plus annoncés (%)	10 % les plus annoncés (%)	
2005	521	1,9	31,7	48,4	
2006	547	3,0	32,6	49,7	
2007	462	3,2	33,0	50,4	
2008	413	3,7	36,4	52,5	
2009	358	3,8	36,4	53,5	

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Tableau 16 – Stratégie de concentration des investissements publicitaires de Warner Music, 2005-2009

Part des produits les plus annoncés					
Universal Music	Nombre de produits annoncés	Produit le plus annoncé (%)	5 % les plus annoncés (%)	10 % les plus annoncés (%)	
2005	200	7,1	37,1	53,6	
2006	251	4,9	33,5	50,3	
2007	216	10,4	38,2	54,4	
2008	196	5,1	32,7	50,3	
2009	163	11,1	46,8	60,5	

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Tout d'abord, on vérifie la diminution très nette du nombre de produits annoncés depuis 2006 : de 547 à 358 pour Universal, de 251 à 163 pour Warner. Ensuite, la règle selon laquelle 10 % des produits bénéficient de 50 % des investissements, observée pour les quatre *majors* en 2009, est confirmée pour les années précédentes. Pour le reste, les stratégies des deux firmes diffèrent assez nettement. Pour Universal, on observe une régularité frappante du degré de concentration des investissements d'une année

sur l'autre : le premier produit reçoit 3 % des investissements, le premier centile entre 9 % et 10 %, les 5 % des produits les plus annoncés entre 30 % et 35 %. *A contrario*, la firme Warner apparaît, sur ces cinq années, plus prédisposée à faire des « coups », et à placer beaucoup de jetons sur ses premiers produits quand le pari lui semble valable : d'une manière générale, elle place une plus grande part de ses investissements dans le premier centile qu'Universal (entre 10 % et 19 %). En outre, la part des premiers produits varie de façon beaucoup plus importante : l'album de Christophe Maé, en 2007, reçoit 10 % des budgets publicitaires, contre 5 % pour celui de Seal en 2008 ; celui de James Blunt en a reçu 7 % en 2005. La part du premier centile est également beaucoup plus variable d'une année sur l'autre que pour Universal, oscillant du simple au double d'une année sur l'autre. Warner apparaît donc comme une firme plus « joueuse » qu'Universal, faisant des paris d'investissements plus prononcés⁴.

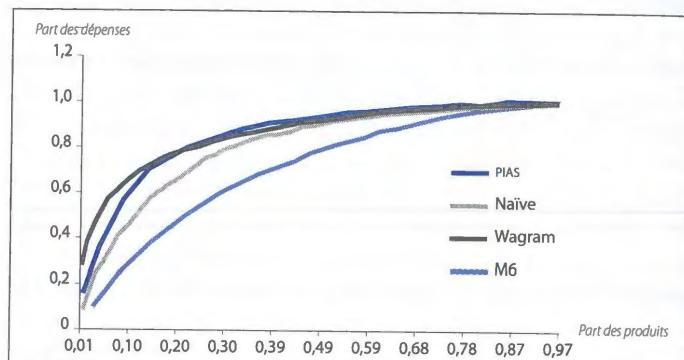
En 2009, les stratégies des gros indépendants sont plus contrastées que celle des *majors* (graphique 29). Certains misent beaucoup sur un ou deux artistes. C'est le cas de Wagram, qui a dépensé près de 30 % de son budget publicitaire total sur Charlie Winston, son grand succès en 2009 ; le deuxième album le plus promu (Corneille) bénéficie de près de 10 % des dépenses ; les 100 autres albums distribués par la maison de disques se répartissent le reste. Les données annuelles ne permettent pas de déterminer si la promotion est décidée *ex ante* et construit entièrement le succès de Charlie Winston, ou si elle accompagne le succès d'estime, puis radiophonique et commercial de l'artiste. De la même manière, PIAS a beaucoup misé en 2009 sur l'album de Placebo (16 % des dépenses totales, pour 63 albums promus au cours de l'année). À l'opposé, Naïve affiche plutôt une stratégie de « saupoudrage » : sur un total de 101 produits annoncés, le

4. Dans son ouvrage *Appetite for Self-Destruction: The Spectacular Crash of the Record Industry in the Digital Age* (Old Tappan, Free Press, 2009), le journaliste Steve KNOPPER suggère qu'il existe des stratégies de promotion plus ou moins marquées selon les firmes et les époques. Il fournit notamment une très belle description de la mise en place de dépenses somptuaires de promotion autour de quelques artistes *blockbusters* (tels que Mariah Carey) par le Sony de Tony Mottola au cours des années 1990.

premier album reçoit 6 % des dépenses (N'Didi), le second 4,6 % (Benjamin Biolay). Naïve ne dépense que 46 % de son budget sur les 10 % des produits les plus annoncés, contre 55 % en moyenne pour les *majors*, et 65 % pour les autres gros indépendants.

Il faut noter la particularité des disques promus par M6 : ceux-ci sont moins nombreux (29 albums) ; les investissements de la filiale de la chaîne sont beaucoup moins concentrés que ceux des autres maisons de disques (les 10 % des albums les plus promus ne représentent que 25 % des investissements). Parmi les 8 disques les plus annoncés, 6 sont issus de la télé-réalité et deux sont des compilations coéditées par la chaîne. Tous ces disques reçoivent entre 5 % et 10 % des investissements publicitaires totaux.

Graphique 29 – Stratégies de répartition des dépenses de quelques indépendants, 2009



Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Ces différentes analyses chiffrées dessinent un portrait global des stratégies de promotion traditionnelles des maisons de disques. Les produits les plus importants, distribués par les *majors*, bénéficient de budgets orientés vers la télévision et secondeirement la radio, tandis que les produits plus confidentiels sont annoncés surtout dans la presse. D'un point de vue macro, la

distribution des investissements publicitaires affiche des régularités importantes : la part des dépenses publicitaires des quatre *majors* est légèrement supérieure à leur part du marché de la distribution ; pour les *majors* comme pour les gros distributeurs, environ 10 % des produits bénéficient de 50 % des investissements, et ce de façon constante d'une année sur l'autre. On observe aussi, cependant, des stratégies différenciées à l'intérieur de ces régularités : certains petits indépendants font des coups, annonçant massivement sur un produit dont ils pressentent ou accompagnent le succès ; entre les *majors*, la concentration des dépenses sur les premiers produits est plus (Warner) ou moins (Universal) marquée et régulière ; parmi les gros indépendants, certains ont des stratégies très concentrées, tandis que d'autres saupoudrent plus équitablement les investissements. *In fine*, du moins si l'on se fie au top 20, les albums les plus vendus ont, majoritairement, bénéficié de dépenses importantes.

Dans ces analyses, Internet est quasiment inexistant : les dépenses *display* sont, dans l'industrie du disque, extrêmement faibles. Cela ne signifie pas néanmoins qu'Internet est absent des stratégies de promotion musicale ; le nouveau média est intégré depuis longtemps dans les stratégies des artistes non signés et des petits labels, et a été incorporé au cours des dernières années dans les stratégies de promotion des grandes maisons de disques. Simplement, dans la mesure où ces stratégies consistent plutôt à construire de la notoriété dans l'espace public en ligne (plateformes sociales : MySpace, Facebook, Skyrock, blogs, etc.), ou à obtenir des mises en avant dans les lieux d'achat et d'écoute de musique (iTunes, Deezer, YouTube), les dépenses liées à ce travail de promotion n'apparaissent guère dans les dépenses plurimédias.

Ce travail a pris une telle importance, pour les petits acteurs tout d'abord, puis progressivement pour les plus gros, que certains n'hésitent pas à parler de changement de paradigme de la promotion de la musique. La combinaison de la baisse des ventes de disques et de l'accessibilité des nouveaux outils de promotion a suscité une transformation profonde des règles de la promotion, encore en construction.

Esquisse d'un nouveau paradigme

Construire la notoriété de l'artiste

On pourrait résumer ainsi le paradigme de la promotion musicale dans un univers numérique : dans un monde où la musique est de fait gratuite et surabondante, la promotion doit construire la notoriété de l'artiste et multiplier les occasions de monétiser cette notoriété. Plutôt que de promouvoir des disques, il s'agit de développer la « marque de l'artiste », par un travail continu et patient de construction d'une identité et d'une visibilité auprès des cibles pertinentes, pour ensuite saisir les différentes opportunités de monétisation de cette marque.

On peut construire une présentation synthétique du fonctionnement de ce nouveau paradigme de la promotion en ligne, nécessairement incomplète, sur la base des entretiens réalisés, de travaux de recherche précédents, ainsi que sur plusieurs ouvrages journalistiques et professionnels récents décrivant, à partir d'exemples précis, le fonctionnement de la notoriété artistique en ligne⁵. Ces derniers ouvrages sont en fait la rationalisation de différentes bonnes pratiques découvertes sur le terrain par les artistes et les labels au cours des dernières années. Il s'agit pour l'essentiel de règles pensées pour les artistes et les labels de petite taille ; mais elles sont progressivement appliquées aux plus grands acteurs, dont les stratégies publicitaires classiques ont été décrites précédemment.

La stratégie de promotion numérique consiste avant tout à rendre disponibles une information cohérente et des contenus attrayants sur l'artiste et à en assurer la diffusion progressive, de proche en proche, auprès des internautes susceptibles d'aimer l'artiste. Virginie Berger estime que l'« on pourrait définir la promotion digitale sous la forme de 6 étapes basiques : Crédit d'un site web/Création de profils sur les réseaux sociaux/Création

5. J.-S. BEUSCART, « Sociabilité en ligne, notoriété virtuelle et carrière artistique. Les usages de Myspace par les musiciens autoproduits », *Réseaux*, vol. 26, n° 152, 2008, p. 139-168 ; S. KIRSNER, *Fans, Friends and Followers: Building an Audience and a Creative Career in the Digital Age*, CreateSpace, 2009 ; V. BERGER, *Musique et stratégies numériques*, Paris, Éditions de l'IRMA, 2009. On pourra aussi se référer à l'excellent blog de Virginie Berger, « *Don't Believe the Hype* » (www.virginieberger.com).

d'une chaîne sur les plates-formes vidéo/Optimisation du référencement/Création du contenu/Diffusion du contenu régulièrement à travers tous ces canaux ».

Les acteurs s'accordent sur le fait que, quand c'est possible, la stratégie de visibilité numérique doit être centrée sur le site internet de l'artiste, considéré comme la « maison ». C'est en effet le seul espace que celui-ci peut contrôler complètement, dont l'agencement ne dépend pas de l'évolution des différentes plates-formes. Celui-ci doit offrir l'ensemble de l'information sur l'artiste, décliner son identité visuelle et offrir des liens vers tous les contenus et ses autres espaces numériques.

Autour de ce site, la promotion numérique cherche à assurer la « présence digitale » de l'artiste, en s'appuyant sur les sites de réseaux sociaux que sont Myspace, Facebook et d'autres moins génériques, plus ou moins pertinents selon le style musical (Skyrock, Noomiz, etc.). Sur ces plates-formes également, il importe d'assurer la qualité et la lisibilité de l'information ; dans un contexte qui réunit un très grand nombre d'artistes de niveaux très hétérogènes, il faut afficher les signes de professionnalisme et d'insertion dans un univers musical réel, qui permettent de situer rapidement et réellement l'artiste. Les artistes tout comme les acteurs de l'industrie insistent sur l'importance de l'affichage, sur Myspace, de liens réciproques avec des artistes crédibles, qui témoignent de l'inscription réelle dans une scène musicale.

« Moi, je sais analyser un Myspace d'un artiste. Je le vois. Quand un artiste m'appelle ou un label m'appelle ou m'envoie un mail, si je décide d'aller sur Myspace, je vais regarder et l'analyse de Myspace va me donner l'analyse... de comment l'artiste se positionne. [...] Ce qui m'intéresse, c'est quand il est... quand il y a Pierre, Jacques, Paul, Sophie, Marie, qui sont fans de l'artiste, et qu'il y en a un paquet comme ça. Je me dis : ben tiens, ça, c'est des gens... après, il peut y avoir une ou deux promos de concerts, ça veut dire qu'il y a déjà une communauté qui existe, c'est pas quelqu'un qui se rêve en tant qu'artiste. » (Musique_promo)

La présence sur les réseaux sociaux sert donc à la fois de vitrine et de trace d'accumulation du capital social de l'artiste. Sur ces sites, l'artiste entretient les liens établis avec son public, tout en le rendant visible, et s'efforce d'élargir ce public de proche en proche. Il s'adresse pour cela aux amis de ses amis, aux fans de

groupes amis ou similaires, etc. Idéalement, lors de chaque concert, prestation publique ou médiatique, il mentionne et affiche le lien vers ces espaces, de manière à capitaliser au maximum sa visibilité ponctuelle. Le nombre d'amis ou de fans et de commentaires reçus constitue de plus en plus, tant pour le public que pour les acteurs du secteur musical, un indice crédible de l'engagement et du succès de l'artiste dans la carrière musicale.

Parallèlement aux sites de réseaux sociaux, la présence numérique de l'artiste passe aussi par la mise à disposition de l'ensemble des clips sur YouTube. La plate-forme de vidéos est en effet un lieu très important de consommation musicale (la plupart des vidéos les plus vues sont des clips) et les vidéos musicales sont l'un des premiers supports de partage musical sur Facebook.

L'ensemble de ces actions de promotion est guidé par le constat d'une très forte concurrence pour la visibilité ; en réaction, artistes et labels s'efforcent de ne manquer aucune opportunité d'être écouté, d'entretenir au maximum les liens avec les fans et de simplifier l'accessibilité aux différents contenus. Un responsable de promotion en ligne explique ainsi que « si je ne suis pas sur YouTube, je manque l'opportunité que quelqu'un qui a entendu parler de moi trouve mon clip ; il recherche une fois, deux fois, et il va prendre un autre artiste et je suis mort ». Plusieurs professionnels rencontrés rappellent ainsi le caractère crucial des trois premiers morceaux choisis sur Myspace, qui doivent être les plus accrocheurs possible : dans un univers de forte concurrence, on suppose que le temps disponible pour intéresser un visiteur est très court.

En complément de la construction de ces différents espaces de visibilité numérique de l'artiste, les acteurs de la promotion en ligne recommandent de renseigner le plus possible, dans les différents répertoires existants, les informations sur l'artiste. Signaler les artistes et les disques dans des sites de références tels que allmusic.com, music-story.com ou le-hiboo.com, de même que construire une notice Wikipédia, permet de rendre plus disponible et visible l'information sur l'artiste. Pour certains distributeurs numériques, la construction d'une telle information est cruciale et constitue, après la représentation des artistes auprès des détaillants numériques, une partie essentielle de leur travail.

« Mon *business* à moi, tout en faisant la défense des intérêts digitaux des gens et la représentation de leurs droits, est aussi de leur expliquer qu'il y a une information à mettre en place, traduire l'information dans le maximum de langues. Dès l'instant où je traduis une bio de français en japonais, je touche 120 millions de personnes potentielles en plus. Donc, si je touche 0,000 x %... ça fait quand même des gens. » (Musique_promo)

La visibilité peut éventuellement être renforcée par un travail de communication, de type relations avec la presse, auprès des blogueurs et des sites influents dans le domaine musical concerné. En France, ce travail reste encore assez artisanal, pris en charge par le label ou l'artiste lui-même. Aux États-Unis, où les audiences sont plus importantes, certains intermédiaires se sont spécialisés dans ce créneau des relations de presse en ligne, même si l'économie reste encore fragile.

La plupart des acteurs de la promotion numérique considèrent que les médias traditionnels viennent le plus souvent prolonger et amplifier une promotion numérique réussie. Du fait du peu d'espace disponible par rapport au grand nombre d'artistes, ils considèrent qu'il est sinon inutile, en tout cas peu rentable de s'efforcer d'avoir accès directement aux intermédiaires de la presse traditionnelle, *a fortiori* de la radio, pour lesquels les grands distributeurs classiques sont beaucoup mieux équipés. En revanche, dans la mesure où la plupart des journalistes généralistes ou spécialisés suivent de nombreux blogs et sites d'information musicale, assurer une présence auprès de ces sites plus nombreux et accessibles peut s'avérer doublement rentable : en affichant l'information auprès d'un public de niche, et en se donnant une chance que la notoriété de niche soit reprise et élargie par les leaders d'opinion plus traditionnels.

Enfin, bien entendu, cette visibilité doit être relayée par une présence sur les principales plates-formes d'écoute et de vente numérique. Ces dernières sont à la fois un endroit où cette visibilité peut être renforcée et un lieu de monétisation de la notoriété en ligne globale. Cette présence est la plupart du temps assurée par des intermédiaires : s'il existe un distributeur physique, celui-ci la prend en charge la plupart du temps ; pour les autres cas de figures, il existe plusieurs types d'intermédiaires, appelés

agrégateurs ou « distributeurs numériques », qui s'occupent de représenter les artistes auprès des principales plates-formes de distribution numérique que sont iTunes, Deezer, Fnac.com, Spotify. Ils s'assurent ainsi que les artistes qu'ils représentent sont présents et écoutables sur ces sites, et gèrent les (modestes) flux de revenus générés par les écoutes et les ventes.

Dans la limite de ses ressources disponibles, le distributeur numérique, le label ou l'artiste peut mettre à profit la quantité et la finesse des informations générées par les différents services de l'internet. Il est ainsi possible de savoir quels sont les morceaux les plus écoutés, d'où viennent les auditeurs, parfois d'avoir une idée de leur profil sociodémographique, etc.

« J'ai surtout une photographie instantanée de la popularité de mon artiste. Si demain, je suis écouté par 200 000 personnes tous les mois en Ukraine qui écoutent Deezer, ou qui écoutent une radio équivalente à Deezer, je vais aller voir les gens de l'Ukraine, je vais dire : bonjour, on va peut-être faire un festival à Kiev, est-ce que je suis hyperconnu ? Et c'est ce qui se passe. » (Musique_promo)

Incertitudes de la monétisation

À la différence de l'ancien monde, où les ventes de disques fournissaient l'essentiel des recettes, la rémunération des artistes et des intermédiaires provient, dans ce nouveau paradigme, de l'accumulation d'un ensemble de petits flux de revenus.

Parmi les plus fréquemment cités, on trouve bien sûr les revenus tirés de la vente de fichiers musicaux sur les plates-formes comme iTunes, ainsi que les droits reversés par les sites de diffusion en flux (*streaming*) tels que Deezer. Ceux-ci sont faibles unitairement (7 centimes environ pour l'artiste par vente de fichier sur iTunes, quelques dixièmes de centimes pour une écoute sur Deezer), mais l'agrégation des revenus tirés de différentes plates-formes peut se révéler intéressante en cas de succès. S'y ajoutent, le cas échéant, les revenus tirés de la vente de supports physiques (CD, vinyles). Sur certaines plates-formes vidéo, les clips attirant une forte audience bénéficient d'une partie des recettes publicitaires associées.

La notoriété de l'artiste accroît également les chances de remplir les salles de concert. De fait, les responsables de la plupart

des petites et moyennes salles sont très actifs sur les réseaux sociaux, et s'appuient fortement sur les sites Myspace et Facebook pour rechercher des artistes et estimer leur potentiel. Aux États-Unis, le site eventful.com propose aux internautes, avec la fonction *demand it*, d'annoncer/de voter pour les artistes qu'ils souhaiteraient voir se produire dans leur ville ; en retour, ceux-ci disposent d'un outil leur permettant d'évaluer le potentiel d'un concert ou d'une tournée dans telle ou telle région, la jauge pertinente des salles, etc. Les statistiques d'écoute des sites de diffusion en flux (*streaming*), la localisation des fans Facebook, sont autant d'indicateurs susceptibles d'orienter les artistes dans la programmation de leurs concerts, et de moyens d'en assurer la promotion. Des revenus complémentaires peuvent être tirés de la vente de produits dérivés : t-shirts, posters, etc., vendus à la fois durant les concerts et sur le site internet de l'artiste.

Enfin, de nombreux artistes espèrent tirer des revenus de leur notoriété à travers des « synchro », c'est-à-dire par l'utilisation de leur musique pour illustrer des œuvres audiovisuelles (publicités, films, jeux vidéo...). Ces contrats sont généralement assez rémunératoires. À partir d'un certain degré de notoriété, l'artiste peut vendre en outre son image personnelle, en apparaissant dans des publicités, des films, certaines émissions, etc.

À côté de cet arsenal de monétisation de la notoriété de l'artiste, existent de nombreuses pistes encore incertaines. Les discours des différents acteurs témoignent d'une forte incertitude sur les recettes et les ingrédients de la monétisation de la notoriété ; ils s'efforcent de pallier cette incertitude par une attention portée aux solutions émergentes et innovantes. Ils décrivent un monde où, s'il est indiscutable que le succès passe par la capitalisation et l'entretien de la notoriété dans les nouveaux médias, les modalités et le taux de conversion de cette notoriété restent encore très incertains.

« Moi, j'ai un Iphone, j'ai l'application Universal, toutes les semaines, Universal met à disposition les tubes du moment. Voilà, c'est génial, c'est fabuleux. Je sais pas comment ils peuvent... rentabiliser ça. Par contre, ils savent si j'ai écouté. Ils savent que... monsieur Machin a bien aimé tel artiste. Ça, ça a une valeur, mais est-ce que cette valeur, ils savent la monétiser ? Peut-être hein, peut-être. » (Musique_promo)

« Si Deezer arrive à 40 millions d'utilisateurs, c'est bien, mais est-ce que ça va permettre aux gens de récupérer ce qu'ils gagnaient auparavant ? Je pense pas. Ils ont gagné un savoir-faire énorme sur ce que les gens écoutent, comment, pourquoi, mais comment modéliser... enfin... Si tu regardes ce qui se passe sur la plupart des forums des gens qui sont dans la musique, c'est : *How to monetize music?* » (Musique_promo)

Pour les artistes qui n'ont pas de contrat de distribution avec une maison de disques, l'ensemble des tâches de construction et de monétisation de la notoriété décrites ci-dessus peuvent faire l'objet d'une division du travail très variable, entre les tâches prises en charge par le label, par l'artiste lui-même et par divers petits intermédiaires plus ou moins spécialisés : distribution digitale, relations presse, gestion des droits, management de l'image digitale, promotion sur les réseaux sociaux et *community management*, réalisation de sites web, etc. Comme le note l'un des acteurs, « en fait, les métiers, ils se rejoignent tous » : la continuité est très forte entre la construction de l'image de l'artiste par le site internet, la gestion de ses pages sur les réseaux sociaux, et les interactions avec les journalistes sur ces mêmes supports. Le distributeur digital que nous avons interrogé défend l'idée, pour la très grande majorité des artistes qui ne sont pas pris en charge par un grand distributeur, d'un service d'intermédiation « à la carte » : selon les moyens et besoins de l'artiste, selon la part que lui ou son label peut prendre en charge, l'intermédiaire numérique gère un faisceau plus ou moins large de tâches de promotion et de monétisation, allant de la mise en ligne sur les plates-formes et la gestion des droits aux relations presse, en passant par la réalisation de sites internet et de pages Myspace et Facebook.

Pour les grandes maisons de disques, les ingrédients des recettes de la monétisation de la notoriété ne sont pas très différents. Pour les producteurs, les réseaux sociaux sont un bon moyen d'information sur les artistes, leur carrière passée, leur public réel et potentiel ; aujourd'hui, il est plus aisément de signer des artistes « déjà développés », c'est-à-dire disposant d'une œuvre et d'une image cohérente auprès d'un public ciblé. En outre, au sein des maisons de disques, les acteurs de la promotion en ligne ont

pris de l'importance ; et, de plus en plus, les efforts ne portent plus sur la seule vente de disques, mais aussi sur les concerts, les synchronisations, voire le *merchandising*. La diffusion dans l'industrie musicale des contrats dits « 360 », par lesquels la maison de disques participe et se rémunère sur l'ensemble des revenus de l'artiste (concerts, synchronisation, image), et non plus seulement sur la seule vente de disques, en témoigne. La chute des revenus du disque, non compensée par les ventes en ligne, a conduit à la remise en cause de la division traditionnelle des revenus entre producteur et artiste : au premier l'essentiel des revenus de la vente de disques, au second les revenus des concerts et d'image. Désormais, l'ensemble des revenus font l'objet d'une prise en charge et d'un prélèvement par la maison de disques.

Dans l'économie traditionnelle de la promotion musicale, telle qu'elle est mise en place par les grands acteurs de l'industrie, qui représentent l'essentiel d'un marché en déclin, la promotion est concentrée sur une minorité d'œuvres (plus ou moins nombreuses cependant selon les firmes) et repose sur la radio et la télévision, vers lesquelles est orienté l'essentiel des dépenses publicitaires et des efforts de relations presse. Dans un contexte de contraction économique, ces modes de promotion, du fait de leur coût, sont réservés à un nombre de plus en plus réduit de produits ; ils sont, dans l'ensemble, relativement efficaces.

Les nouveaux médias ont très rapidement été investis, dès 2004, par les artistes et les labels indépendants, soit la frange de l'oligopole, comme un moyen alternatif de promotion musicale, plus accessible et démocratique. Les bonnes pratiques de la promotion en ligne, qui reposent fortement sur les réseaux sociaux, ont progressivement été synthétisées et codifiées, au point qu'il existe désormais un corpus de recettes relativement cohérent de la promotion en ligne. Bien sûr, leur accessibilité se paye d'une concurrence très forte, et la pratique de la promotion en ligne requiert souvent un investissement important pour construire une visibilité dans un univers hyperconcurrentiel. Les

modèles économiques de valorisation de la notoriété en ligne ne sont pas encore stabilisés : s'il existe un ensemble d'opportunités de monétisation que les acteurs peuvent s'efforcer de cumuler, ce modèle ne fournit pas nécessairement des revenus professionnels importants et stables aux artistes et aux labels. De leur côté, les grands acteurs du marché – *majors* et grands distributeurs – ont assez rapidement intégré la promotion en ligne en complément de leurs stratégies traditionnelles.

En termes de prospective, ces éléments suggèrent une polarisation progressive du marché du support enregistré, entre, d'un côté, des albums et des titres *blockbusters*, de moins en moins nombreux, bénéficiant d'une forte promotion combinant outils traditionnels puissants et nouveaux médias et, de l'autre, un très grand nombre d'artistes et d'œuvres s'efforçant de trouver et de monétiser des audiences de niche à travers les nouveaux médias, dans un contexte où la concurrence pour la visibilité est très forte.

D'un côté, la diminution globale des ventes et des revenus de l'industrie musicale fait que les moyens de promotion classiques, s'ils sont toujours efficaces, deviennent trop coûteux pour un nombre croissant d'artistes. On peut imaginer que ce mouvement se poursuive et que l'arsenal de la promotion « lourde » (et toujours très efficace), combinant publicité télévisée, radio, relations avec la presse généraliste et présence dans les nouveaux médias, soit de plus en plus réservée à une minorité d'artistes *blockbusters*.

De l'autre côté, les nouveaux outils de promotion permettent à un très grand nombre d'artistes de construire une certaine notoriété, de démarrer une carrière, de capitaliser et d'étendre les liens avec leur public de niche ; cette notoriété peut être monétisée sur différents marchés, au point de fournir, pour une partie d'entre eux, un revenu professionnel acceptable. Le travail de promotion et de monétisation est plus ou moins pris en charge selon la notoriété de l'artiste par des intermédiaires proposant des services « à la carte », allant de la distribution musicale au *community management*, en passant par les relations presse en ligne et le référencement.

Pour les uns comme pour les autres, il est probable que ce scénario se traduise par des carrières artistiques plus courtes,

voire par la quasi-disparition de l'idée de carrière artistique musicale, au moins pour les artistes-interprètes. Du côté des *majors*, la crise a conduit à réduire le nombre d'artistes signés et à reconduire beaucoup moins systématiquement les contrats en cas d'échec du premier album (ce qui est pourtant la règle). Du côté des artistes « agraires », comme les désigne l'une des personnes rencontrées, la fragilité du modèle économique et l'intensité de l'engagement personnel que requiert l'entretien de la notoriété personnelle sur les nouveaux médias risquent de conduire nombre d'artistes à des formes de renoncement à la carrière, après quelques années de succès. À tout le moins, la fragilité du modèle économique lié au nouveau paradigme promotionnel est peu propice à la construction de carrières musicales d'une vie entière.

Cinéma : une concurrence accrue pour la visibilité

Le monde du cinéma est l'un de ceux où les énoncés sur l'incertitude sont les plus dramatiques :

« Tu passes cinq ans à faire un film, si jamais il fait un énorme soleil quand tu sors le 15 mars, et que tout le monde décide d'aller dehors... ben ton film il va rien faire la journée et donc les mecs vont les mettre dans des salles un peu plus petites chez UGC dès le lendemain, puis le week-end ton film sera mort » (Prod_cinéma_1).

Cette incertitude a été renforcée, comme on l'a vu au chapitre III, par l'augmentation de l'intensité concurrentielle au cours des dix dernières années, le nombre de sorties par semaine allant croissant. À l'accroissement du risque correspond une augmentation des dépenses publicitaires, qui représentent aujourd'hui près de 20 % du chiffre d'affaires. Dans quelle mesure ces stratégies publicitaires se différencient-elles selon les acteurs et selon les produits ? Sont-elles efficaces ?

La promotion des films de cinéma diffère fortement selon la taille des films et le type de distributeur qui le prend en charge : les *majors* ont des stratégies plurimédias, recourant fortement à l'affichage et au cinéma, tandis que les petits indépendants sont souvent cantonnés à la presse et aux relations publiques. Le budget du film reste le principal facteur déterminant des dépenses publicitaires ; mais il est aussi plus avantageux, toutes choses égales par

ailleurs, d'être distribué par une *major* que par un indépendant. Néanmoins, les acteurs de la distribution apparaissent relativement égalitaires ; à tout le moins, les dépenses de promotion sont moins concentrées que celles des recettes. Et si les accidents comme les succès sont nombreux, la publicité est dans l'ensemble efficace, c'est-à-dire influe très significativement sur le nombre d'entrées. La critique, elle, n'a d'effet que sur les « petits » films.

Fonctionnement de la promotion des films

Acteurs de la filière

Au sein du secteur cinématographique, trois types d'acteurs se coordonnent afin de mettre à la disposition du public des films en salles : le producteur, le distributeur et l'exploitant. C'est le distributeur qui est l'acteur central de la promotion.

Le producteur, responsable du bon avancement du projet, coordonne les ressources financières, techniques, humaines et créatives nécessaires à la fabrication du film. Le secteur de la production de films d'initiative française, représentant environ un tiers des films produits sortant en salles chaque année, est structurellement atomisé. On dénombre 156 sociétés de production pour 187 films d'initiative française produits en 2005. Parmi ces sociétés, la majorité (125) ne produit qu'un seul film par an¹. Une fois le film terminé, le producteur est propriétaire du négatif et des droits d'exploitation de l'œuvre qu'il va céder à différents acteurs, dont le distributeur qui aura pour mission la commercialisation du film. Il s'efforce néanmoins de garder un certain contrôle sur l'activité du distributeur.

Dans le secteur du cinéma comme dans les autres industries culturelles, c'est le *distributeur* qui est l'acteur central de la promotion. Il joue un rôle d'intermédiaire entre le producteur d'un film et les exploitants de salles de cinéma : il estime le potentiel artistique et commercial des films que lui proposent les producteurs et se charge de les placer au mieux dans les salles des détaillants. Le métier d'un distributeur se décompose en trois tâches principales :

1. CNC, « Les coûts de production des films en 2005 », *les Études du CNC*, mars 2006.

- financière : achat de droits et duplication de copies. Le distributeur a deux possibilités pour acheter des droits de diffusion à une société de production : le mandat, qui permet au distributeur de diffuser un film sur un territoire donné et pour une période définie, et le contrat de cession, qui correspond à l'achat global des droits d'exploitation pour une période définie ;
- promotionnelle (établissement de plans médias et de partenariats, opérations de relations avec la presse) visant à faire connaître l'œuvre auprès du public cinématographique. Les dépenses liées à la promotion d'un film sont supportées par les distributeurs ;
- de programmation (négociation avec les salles de cinéma : exploitants ou programmateurs de réseaux d'exploitants). Il s'agit notamment de déterminer la stratégie de diffusion du film (date de sortie en salle, durée d'exploitation, circuit de distribution, nombre de copies en circulation).

Il arrive en outre que le distributeur participe au financement du film. Pour ce faire, le distributeur garantit au producteur un montant minimal de recettes sur le film qu'il distribue. En 2009, les distributeurs ont participé à hauteur de 13 % au financement des films d'initiative française². Ce chiffre est en hausse, ce qui signale un accroissement du pouvoir de négociation en faveur des distributeurs.

Au final, l'appariement entre producteurs et distributeurs – quand ils ne sont pas intégrés dans une même structure économique, une *major* – est déterminé par différents paramètres. Le facteur économique est primordial, mais le genre du film ainsi que la confiance instaurée par le passé entre ces deux agents économiques interviennent aussi.

« La première étape, c'est le choix du distributeur. Donc c'est vraiment en fonction du film et en fonction de son financement, du fond du film et en fonction du lien qu'il y a entre les producteurs et ce distributeur-là... Tu as aussi une mise en concurrence des distributeurs puisqu'ils participent au financement des films. Donc c'est évidemment pas aussi pur que ça, le choix du distributeur se fait aussi avec cette contrainte. » (Prod_cinéma_1)

2. Bilans annuels du CNC, 2009.

En France en 2009, 273 sociétés de distribution ont distribué 5 250 films dont 588 en première exclusivité, ce qui correspond à 11 % du total des films en exploitation et constitue le plus haut niveau de la décennie après celui de 2006 (589 films). 68 % de ces sociétés ne distribuent pas plus de 5 films. Dix-huit distributeurs, représentant 7 % des sociétés, ont géré chacun plus de 50 films sur l'année³.

En bout de chaîne, l'exploitant loue les copies de films aux distributeurs pour un certain nombre de semaines et les projette en salle. Parmi les exploitants de salles, on peut distinguer deux catégories distinctes que sont les grosses chaînes d'exploitants (Pathé, UGC, Gaumont, MK2...), possédant un nombre important d'écrans et intégrées à de vastes structures incorporant plusieurs activités de la chaîne de valeur, et les exploitants indépendants qui ne possèdent souvent qu'une salle de cinéma. Le secteur de l'exploitation est donc assez concentré même si un grand nombre d'établissements cinématographiques existent. En 2009, on recense 2 066 établissements se partageant un parc de 5 470 salles. Europalaces possède 14 % des salles (soit 744), CRG et UGC disposent chacun d'environ 7 %. Les neuf plus grosses sociétés d'exploitation détiennent 36 % des salles. Les recettes aux guichets des salles sont concentrées au sein de 170 établissements possédant plus de 8 écrans (quasiment que des multiplexes), soit 8 % des établissements.

La plupart des grosses sociétés du secteur (*majors*) combinent l'activité de distribution avec une activité d'exploitant (UGC, Gaumont, Pathé, MK2) ou de production (Europacorp, Sony Pictures, Universal Pictures, Walt Disney, 20th Century Fox, Paramount, Warner Bros).

Éléments de la promotion

Les distributeurs de films ont trois types de dépenses à prendre en compte lors de la gestion de la sortie d'un film : la fabrication des copies, les achats d'espaces publicitaires et les frais divers, dont une grande partie est dédiée aux relations avec la presse. La part de ces différents types de frais varie fortement selon le budget du

3. CNC, « Exploitation des films », 2010.

film, le nombre d'écrans sur lesquels le film est diffusé et, dans une moindre mesure, le genre cinématographique du film distribué.

D'après le CNC, l'ensemble des dépenses de promotion comprennent pour 10 % à 13 % des coûts définitifs d'un film en moyenne selon les années. Les seules dépenses consacrées aux médias représentent près de 20 % des recettes en salles selon nos propres estimations, ce qui porte l'ensemble des frais de distribution à plus de 50 % des recettes. Pour rapprocher ces deux chiffres, construits sur des méthodologies très différentes, il convient de rappeler que :

- le coût d'un film est en général très supérieur à ses recettes en salles, dans la mesure où la production d'un film est amortie à la fois par les recettes du cinéma, de la vidéo et de la télévision ;
- pour les films à gros budget, qui mobilisent l'essentiel des dépenses, la part des dépenses médias est plus importante ;
- les estimations des dépenses de publicité médiatique comportent, rappelons-le, un biais de surestimation, car elles monétisent les partenariats et reposent sur des hypothèses moyennes, plutôt basses, des taux de remises ;
- *a contrario*, les données du CNC, déclaratives, sont en général sous-estimées par les acteurs⁴.

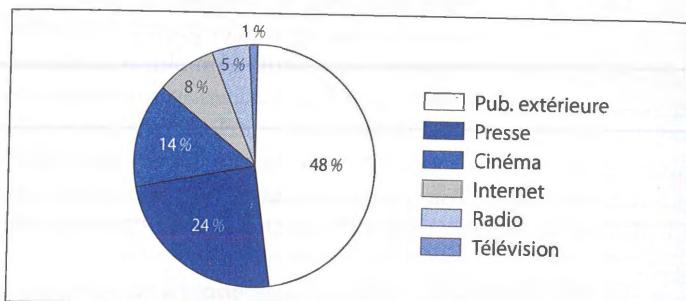
La publicité médiatique

La filière cinématographique est une des filières culturelles qui investit le plus dans la publicité médiatique. Ces dépenses ont connu une hausse constante au cours des dernières années, du fait de l'accroissement du nombre de sorties de films, ainsi que d'une hausse du public cinématographique impliquant une concurrence plus vive entre les acteurs⁵.

L'évolution récente de la répartition des investissements publicitaires sur les différents supports médiatiques est confirmée par les acteurs rencontrés. L'affichage est le média incontournable

4. C'est l'occasion de rappeler que nos données fournissent des ordres de grandeur de l'intensité de la promotion et permettent très efficacement de comparer entre eux les efforts promotionnels consentis par différentes firmes sur différents produits. Leur lecture en valeur absolue des dépenses, en revanche, doit toujours être prudente.

5. Voir les études suivantes du CNC : « Encaissement moyen des distributeurs sur une entrée en salle de cinéma (1998-2007) », avril 2009 ; « Évolutions du public des salles de cinéma (1993-2008) », juillet 2009.

Graphique 30 – Dépenses plurimédias du cinéma en 2009

pour la filière : il s'agit de la première dépense publicitaire (48 %) (graphique 30). Les affiches d'un film sont disposées environ une à deux semaines avant la sortie du film. Pour un film devant faire un nombre important d'entrées, le distributeur se doit de bien répartir géographiquement le nombre de panneaux publicitaires achetés. Il aura une stratégie plus ciblée pour des films dont le succès potentiel en termes d'entrées est jugé plus modeste.

La presse imprimée est le deuxième média utilisé : 24 % des investissements plurimédias nets sont effectués sur ce support promotionnel, soit 51 millions d'euros. Si la presse reste un média fortement sollicité, elle suscite peu d'enthousiasme chez les distributeurs. D'ailleurs, sa part dans les investissements publicitaires totaux décroît depuis trois ans et les prix des encarts publicitaires sont souvent perçus comme trop élevés par rapport à la visibilité procurée.

La projection de bandes-annonces dans les salles de cinéma constitue le troisième moyen publicitaire le plus prisé par les distributeurs avec 31 millions d'euros investis en 2009. Contrairement à la presse papier, ce média est perçu comme très efficace, même s'il est également très coûteux. Il faut noter que le cinéma est considéré comme le support médiatique sur lequel la publicité capte le mieux l'attention de l'audience⁶.

6. Dans l'industrie publicitaire, le « bêta de Morgensztern », ou « bêta de mémorisation », mesure le taux moyen de mémorisation d'une publicité selon son support

La projection de bandes-annonces est en nette croissance au sein du secteur, 14 % de l'ensemble des budgets publicitaires de la filière lui est dédié. L'achat de ces espaces publicitaires en salles est assez récent : auparavant, la plupart de ces transactions ne donnaient pas lieu à un échange monétaire. Aujourd'hui, ce moyen promotionnel s'est structuré et même fortement complexifié.

Internet s'est imposé comme le quatrième support médiatique avec 16 millions d'euros investis par les distributeurs en 2009 ; il devance à présent nettement la radio. Ce média s'est rapidement inséré dans les stratégies des annonceurs et concentre 10 % des investissements publicitaires totaux sur la période 2007-2009. Du fait d'un coût d'entrée faible, il est accessible à la plupart des distributeurs pour la plupart des produits. Outre l'affichage classique de bannières, la vidéo est fortement plébiscitée par les annonceurs. Autre nouveauté apportée par Internet, les réseaux sociaux sont devenus incontournables, notamment pour les grands distributeurs.

Les médias numériques s'intéressent au cinéma sont assez nombreux et certains ont atteint une certaine maturité. Le site Internet Allociné est devenu la référence web pour le cinéma⁷. Les moyens promotionnels proposés par le site sont multiples : l'affichage web (habillage de page, bandeaux publicitaires), la projection de bandes-annonces ainsi que l'instauration de partenariats avec l'équipe rédactionnelle du site. Ce site attire en moyenne 6 millions de visiteurs uniques par mois selon le panel de Médiamétrie/NetRatings (juin 2010).

de diffusion. Celui de la publicité au cinéma est le plus élevé ; il est estimé à 75 %, contre 18 % pour la publicité télévisée, et 10 % pour la presse.

7. Le revenu annuel d'Allociné (2009) est de l'ordre de 22,5 millions d'euros, à comparer à notre estimation de 16 millions d'euros dépensés sur Internet en 2009 par les distributeurs de cinéma. Sachant qu'environ 40 % de son chiffre d'affaires provient de la publicité, qu'une grande partie de ses annonceurs sont des distributeurs de cinéma, et que l'essentiel des revenus du site se fait en France, il n'est pas abusif de dire qu'Allociné capte les deux tiers des dépenses publicitaires Internet du secteur du cinéma ; ou, inversement, que la pertinence de l'offre publicitaire d'Allociné pour les distributeurs de cinéma est l'un des facteurs majeurs de la croissance des dépenses Internet du cinéma (voir *infra*, chapitre VIII).

Le média radio est le grand perdant parmi les cinq supports médiatiques utilisés, avec seulement 11,6 millions d'euros de dépenses en 2009. Sur les dix dernières années, sa part dans les budgets totaux a diminué de moitié, passant de 11 % en 1999 à 5,3 % en 2009.

Partenariats

Au cours des entretiens, les professionnels expriment une préférence pour les partenariats au détriment des achats d'espaces classiques, pour des raisons financières, un partenariat étant moins coûteux, notamment avec la presse papier. Pour la télévision, le partenariat permet de contourner la législation interdisant la publicité sur les chaînes hertziennes analogiques et numériques (elle est autorisée seulement sur les chaînes par abonnement à option « cinéma »).

Des partenariats sont également réalisés avec des marques n'ayant pas de liens particuliers avec le cinéma. Le principe est le même, il s'agit d'un échange de visibilité entre la marque et le distributeur.

Relations avec la presse

Les relations avec la presse sont d'une importance capitale pour la sortie d'un film. Quel que soit le type de film distribué, le travail d'un attaché de presse est systématiquement requis. Environ 15 % des frais d'édition d'un film, supportés par le distributeur, sont consacrés aux relations avec la presse. L'attaché de presse joue un rôle de médiateur entre le distributeur du film et les journalistes et le choix de l'attaché de presse relève donc d'un choix stratégique dépendant de plusieurs facteurs.

Les films à gros budget préféreront des attachés de presse ayant des contacts privilégiés dans les médias généralistes, quand les films à budget plus modeste auront recours à un attaché de presse possédant des contacts journalistiques plus pointus. Enfin, la présence d'une star de cinéma dans le film influence également le choix de l'attaché de presse car la promotion du film s'appuiera sur l'importante notoriété de l'acteur ou du réalisateur qui réaliseront des interviews au sein d'émissions télévisuelles ; la star peut être impliquée dans la prise de décision de l'attaché de presse.

Les frais promotionnels liés aux relations avec la presse sont de plusieurs natures. Pour l'ensemble des films d'initiative française sortis en 2007, les dépenses liées à la communication événementielle autour du film (animations et réceptions) comptaient pour 30 % de ces frais, suivis par les honoraires de l'attaché de presse (18 %) ainsi que l'organisation d'avant-premières (13 %⁸). Pour un film à budget promotionnel modeste, la part relative des divers frais associés aux relations avec la presse est plus importante que pour les films diffusés sur un nombre important de copies.

Le genre cinématographique du film influe également sur la part des frais liés aux relations avec la presse : les films policiers (14 %) ou les comédies (14 %) ont moins recours à ce moyen promotionnel que les drames (18 %) par exemple⁹.

Un film populaire français aura les faveurs des grands journaux télévisés :

« Et un gros budget aussi pour les RB, parce que vous ne remplacerez jamais, une présence au journal télévisé, au *Grand Journal*, etc., ça, je veux dire même si Internet est très puissant, aujourd'hui vous n'y avez pas un million d'auditeurs, comme ça, comme vous l'avez dans le journal télévisé de TF1. » (Prod_cinéma_2)

« C'est vrai que pour [ce film grand public], je pense que ce qui est plus stratégique, c'est de savoir ce que l'attaché de presse va décrocher comme 20 heures » (Prod_cinéma_1)

« Pour [notre prochain film à consonance politique], ça va être ça, ça va être... C'est des réactions stratégiques : est-ce que tu vas chez Ruquier, est-ce que tu vas, *Grand Journal* évidemment, mais si tu vas au *Grand Journal*, est-ce que tu exiges de ne pas être avec le cinéma [la rubrique] mais d'être dans l'actu politique. » (Prod_cinéma_1)

Choix de la date de sortie

Si la décision de la date de sortie d'une œuvre n'est anodine dans aucune filière culturelle, elle est particulièrement cruciale dans les stratégies des producteurs et distributeurs de cinéma, du fait de la durée de vie réduite des films en salles. Avant tout, cette

8. CNC, « Les coûts de distribution des films français en 2008 », mars 2010.

9. Ibid.

date doit être négociée entre le producteur et le distributeur ; ce dernier assurant la sortie de nombreux films, leurs intérêts ne sont pas nécessairement convergents et le producteur doit rechercher le meilleur compromis.

Les *majors* qui intègrent à la fois l'activité de production et de distribution ont un avantage important sur ce point. Leur calendrier de sorties est mieux structuré et permet une prise de risque moindre. Pour les films non produits par des sociétés intégrant à la fois l'activité de production et de distribution, le but pour le producteur sera de trouver un distributeur qui ne négligera pas son film au sein de son catalogue.

Au-delà de leurs intérêts potentiellement divergents, producteurs et distributeurs choisissent la date de sortie du film en fonction de deux critères principaux : l'adéquation du film à la période de l'année et la programmation de la concurrence.

Certaines périodes sont plus propices que d'autres pour la sortie de certains films. Les films pour enfants attirent plus de monde avant les fêtes de Noël ou en période de vacances scolaires. Au contraire, un film consacré à une question sociopolitique aura intérêt à sortir à une période où la place dédiée à l'actualité sociale est importante :

« Quand tu as *Film_W* tu sais très bien que tu peux pas sortir l'été, c'est impossible. Il faut que tu sois à une période où l'actualité politique va pouvoir avoir du sens, donc tu ne vas pas le sortir pendant les fêtes et tu ne vas pas le sortir pendant les vacances – c'est pas du tout un film de vacances – c'est un film où il faut prendre le risque. Donc tu ne vas pas aller dans l'embouteillage de l'automne, tu ne vas pas aller l'été, tu ne vas pas aller pendant aucune des vacances, tu ne vas pas aller à la période de Cannes où c'est fini, c'est le printemps, c'est l'été tout le monde s'en fout de la politique ; moi je trouve la seule période pour un film comme ça, c'est mars, c'est une super-période. C'est évidemment le moment où il devait sortir. »
(Prod_cinéma_1)

À l'inverse, les films pointus ou d'auteur trouvent plus facilement leur public au cours de la saison estivale.

Le choix de la date de sortie d'un film se fait également en fonction du type de films sortant à la même date. Des recherches empiriques effectuées aux États-Unis démontrent qu'une compétition élevée lors de la sortie d'un film aura un impact négatif sur

les entrées¹⁰ et sur les recettes¹¹. La stratégie de l'annonceur consistera donc à trouver une date de sortie à laquelle le film ne fera pas l'objet d'une concurrence frontale de la part de films similaires. Pour autant, certains films font également l'objet d'une « contre-programmation », c'est-à-dire le choix d'une sortie simultanément à un très gros *blockbuster*, pour profiter de son aspiration et proposer une alternative.

Compte tenu du coût relativement élevé d'une copie, l'objectif du distributeur sera de choisir le nombre optimal de copies au sein de chaque zone (ou ville) afin d'améliorer le taux de remplissage des salles dans lesquelles le film est projeté.

Concentration des dépenses publicitaires

Dans quelle mesure les efforts de promotion sont-ils concentrés dans les mains de quelques acteurs, et comment ces acteurs les répartissent-ils entre leurs différents produits ? Dans l'ensemble, la distribution des dépenses publicitaires est plutôt plus équitable que celle des entrées.

Description de la base de données utilisée

Dans la suite de l'analyse, la base de données de films a été construite à partir de différentes sources. Dans les données de Kantar Media, tous les films sortis en 2009 ayant obtenu un minimum de 500 euros nets d'investissements en espaces publicitaires ont été sélectionnés, soit un échantillon de 495 films. Sur les 219,7 millions d'euros nets dépensés pour le cinéma (films, salles, annonceurs, sites Internet de cinéma...), la grande majorité de cette somme revient à la promotion de films (208 millions d'euros). Néanmoins, dans les données Kantar Media, 52,7 millions d'euros n'ont pas été affectés à un film ou à un distributeur, et sont regroupés au sein d'une catégorie intitulée « films non identifiables », qui ont été exclus de l'analyse. Pour tous les

10. S. SOCHAY, "Predicting the Performance of Motion Pictures", *The Journal of Media Economics*, 1994, n° 7(4), p. 1-20.

11. B.R. LITMAN et H. AHN, "Predicting Financial Success of Motion Pictures", dans LITMAN B.R., *The Motion Picture Mega-Industry*, Boston, Allyn & Bacon Publishing, 1998.

films, les investissements publicitaires bruts pour chaque support médiatique ont été traduits en investissements nets avec la méthode décrite plus bas (voir *infra*, Éléments de méthodologie).

Le nombre d'entrées totales, le nombre d'entrées lors de la première semaine suivant la sortie d'un film ainsi que le nombre de copies et le nombre de semaines durant lesquelles le film est resté en salles ont été obtenus grâce au site Internet CBO Box Office.

Pour 246 films, soit 50 % des films promus, les coûts de production sont connus, notamment pour les gros films américains et français. Les premiers sont des films distribués dans une multitude de pays, ce qui explique les différences énormes de coûts de production entre ces films et les films destinés au marché français.

Afin d'insérer un élément sur les critiques, les notes (de 1 à 5) des spectateurs et les notes de la presse sur le site allocine.fr ont été répertoriées. L'origine du film, son genre cinématographique ainsi que sa date de sortie proviennent de ce même site mais également du site Internet commeaucinema.com. Huit genres cinématographiques ont été dégagés : action, animation, aventure, comédie, comédie dramatique, documentaire, drame et horreur. La variable décrivant l'origine du film reprend les trois mêmes modalités que le CNC : France, États-Unis et autres (étranger hors États-Unis).

Enfin, le site de l'Association française des cinémas d'art et d'essai (AFCAE) livre la liste des films sortis en 2009 et recommandés « art et essai ».

Concentration des investissements versus concentration des entrées

En France, on dénombre environ une centaine de sociétés distribuant des films en première exclusivité sur le territoire français. Le secteur est marqué par un certain niveau de concentration, faisant coexister une dizaine de *majors* françaises et américaines avec un nombre important de distributeurs de petite taille (tableau 17). Sans surprise, la description de la répartition des dépenses publicitaires reflète cette structure : une dizaine de distributeurs représentent près de 70 % des dépenses du secteur. Cette concentration est cependant moins marquée que celle des entrées.

Tableau 17 – Les 10 premiers distributeurs en parts de marché, 2009

Distributeurs	Part des films	Part des copies	Part des IP	Part des entrées	En %
20th Century Fox	3	6	10	15	
Warner Bros France	2	6	7	9	
Pathé Distribution	3	7	8	8	
Sony Pictures Releasing	4	8	11	7	
Buena Vista International	2	6	7	7	
SND	3	5	7	6	
TF1 International/UGC	4	7	4	5	
Mars Distribution	4	6	4	5	
StudioCanal	3	6	4	5	
Metropolitan Film Export	6	7	5	5	
Les 10 premières sociétés	36	64	68	74	
Les 20 premières sociétés	61	91	93	96	

Source : CNC, CBO Box Office, Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012

Les vingt premières sociétés de distribution gèrent environ 61 % des sorties (2009, 36 % pour les dix premières) et regroupent 91 % des copies en circulation (2009, 64 % pour les dix premières) ainsi que 93 % des investissements plurimédias (68 % pour les 10 premières).

Ces inégalités de ressources et d'exposition sont cependant plus faibles que celle des entrées : les vingt premiers distributeurs réalisent 96 % des entrées en salles, en ayant réalisé 91 % des investissements promotionnels (2009, 74 % des entrées et 68 % des dépenses publicitaires pour les dix premières). D'un point de vue macro, on peut estimer que les investissements promotionnels ne sont pas concentrés de façon excessive, relativement aux espérances de profit¹² ; en bonne logique industrielle, les dépenses

12. Bien sûr, on peut objecter ici que les dépenses publicitaires accroissent les entrées et que la concentration des entrées résulte de celle des investissements publicitaires. Nous approfondirons le sens de la causalité dans la suite du chapitre. À ce stade, la comparaison des deux taux de concentration permet cependant de fournir une image utile de l'organisation du secteur.

publicitaires des firmes sont ajustées à la part de marché de leurs produits. Dit autrement, les gros acteurs du marché ne monopolisent pas une visibilité supérieure à leurs parts de marché.

Ce constat d'une concentration des recettes supérieure à celle des dépenses publicitaires est plus flagrant encore si on l'observe non plus au niveau des firmes mais des produits.

La concentration des entrées sur quelques films très porteurs est une tendance lourde dans l'industrie du cinéma. Pour les vingt premiers films, on passe de 23 % des entrées dans les années 1945-1960 à 45 % dans la décennie 1990. Depuis les années 2000, on observe toutefois un retournement de tendance laissant supposer que la hausse du nombre de films a permis une plus grande diversité de choix¹³.

La comparaison entre la part de visibilité publicitaire d'un film (la part des investissements publicitaires pour ce film sur le total des investissements sur l'ensemble des films) et sa part de marché (le nombre d'entrées réalisées par ce film sur le nombre total d'entrées au cinéma sur une période donnée) donne une première idée du lien existant entre ces deux variables (tableaux 18 et 19). On s'aperçoit avant tout que la répartition des investissements sur les films annoncés est plus égalitaire que celle des entrées.

Autrement dit, sur l'ensemble du secteur, les firmes répartissent la visibilité de l'ensemble des films de façon relativement plus égalitaire que les spectateurs ne se portent vers les films.

Dépenses comparées des majors américaines, françaises et des indépendants

Pour poursuivre l'analyse, on différencie trois types d'acteurs : – les filiales françaises des *majors* hollywoodiennes. Ce sont des sociétés capables de distribuer leurs films au sein de nombreux marchés nationaux. Il en existe six : 20th Century Fox, Paramount, Sony Pictures Releasing, Universal Pictures, Walt Disney et Warner Bros ;

13. L. CRETON, *l'Économie du cinéma*, Paris, Armand Colin, 2005.

Tableau 18 – Part d'entrées des films les plus annoncés, 2009

	% des IP	% des entrées	En %
Le film le plus annoncé	2	2	
5 premiers films les plus annoncés	9	12	
10 premiers films les plus annoncés	16	25	
20 premiers films les plus annoncés	26	33	
50 premiers films les plus annoncés	48	52	
100 premiers films les plus annoncés	69	75	

Source : CNC, CBO Box Office, Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012

Tableau 19 – Part de publicité des films les plus vus, 2009

	% des entrées	% des IP	En %
1er film au box-office	7	2	
5 premiers films au box-office	19	6	
10 premiers films au box-office	29	12	
20 premiers films au box-office	43	21	
50 premiers films au box-office	65	40	
100 premiers films au box-office	83	62	

Source : CNC, CBO Box Office, Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

- les grands distributeurs nationaux (*majors* françaises) que sont Pathé, Metropolitan Filmexport et EuropaCorp. Cette catégorie comprend également les filiales de grands groupes audiovisuels : StudioCanal, TF1 International et SND qui appartiennent respectivement au groupe Canal Plus, à TF1 et à M6 ;
- les distributeurs indépendants, soit une petite centaine de sociétés. Ces dernières ne sont pas des filiales d'autres structures industrielles ou financières et n'appartiennent à aucun groupe spécialisé en exploitation cinématographique ou en télédiffusion. À l'intérieur de cette catégorie, on distingue des distributeurs de taille moyenne, capables de rivaliser avec les *majors* sur certains films distribués, et de plus petits distributeurs se spécialisant sur des films de niche.

Les *majors* américaines distribuent en quasi-exclusivité des films d'origine américaine (83 films sur 89 en 2009). Le cinéma américain distribué par les *majors* est très « typé », les films d'action y sont surreprésentés (25 % contre 13 % pour l'ensemble des films) tout comme, dans une moindre mesure, les comédies (29 % contre 20 %) et les films d'horreur (7 % contre 4 %). Les drames (11 % contre 33 %) ainsi que les documentaires (3 % contre 9 %) sont au contraire fortement sous-représentés. Pour ces acteurs, la France n'est que l'un des territoires sur lesquels le film doit être rentabilisé ; distribuer un film s'avère être une entreprise moins risquée que pour le reste des acteurs du secteur.

Les grandes structures françaises exportent également leurs films sur des marchés étrangers mais avec des débouchés moindres – le marché francophone reste un marché assez étroit. Sur les 142 films promus en première exclusivité par ces distributeurs, 50 % sont d'origine française et environ un tiers proviennent des États-Unis. Parmi les films distribués par ces *majors* françaises, on compte un nombre important de comédies (34 % contre 20 % pour l'ensemble des films) dont les trois quarts sont françaises, ainsi que de films d'action. Les drames (20 % contre 33 %) et les documentaires (5 % contre 9 %) sont les deux genres les plus sous-représentés pour ces distributeurs. Les *majors* françaises se positionnent dans la lignée des *majors* américaines tout en conservant le monopole de la distribution de films populaires français, notamment des comédies ainsi que des films d'action.

À l'opposé de ces deux types de structures, les distributeurs indépendants prennent en charge des films provenant souvent d'autres pays que la France ou les États-Unis, qui représentent 45 % des films distribués par les indépendants. S'y ajoutent 10 % de films américains et 45 % de films français. Le genre dramatique prédomine chez ces distributeurs, un film sur deux est un drame ; on note également une présence forte des films documentaires (13 %) et des comédies dramatiques (13 %).

La typologie de distributeurs permet d'analyser la répartition du nombre de films ayant fait l'objet d'une exposition publicitaire parmi ces différentes catégories de distributeurs, ainsi que la répartition des investissements publicitaires et des copies (tableau 20).

Tableau 20 – Répartition des films, investissements plurimédias nets et copies selon le type de distributeur, 2009

Unités, % et milliers d'€

Type de distributeur	Nombre de films	Part des films (%)	IP nets moyens (milliers €)	Part des IP nets (%)	Nb de copies/film	Part des copies (%)
Indépendant	264	53	83	14	61	20
Major américaine	89	18	799	46	330	35
Major française	142	29	437	40	259	45
Total/Ensemble	495	100	314	100	166	100

Source : CNC, CBO Box Office, Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Les grands groupes distribuent un plus grand nombre de films (17 films en moyenne), alors que les distributeurs indépendants ne distribuent que 4 films en moyenne et que nombre d'entre eux n'en distribuent qu'un seul. Toutefois, en raison de leur nombre élevé, l'ensemble des distributeurs indépendants gère plus de sorties de films que les premiers cités (264 films contre 231 pour les *majors*).

La moyenne des dépenses publicitaires investies pour un film est plus élevée parmi les grands groupes. Un film distribué par une *major* américaine a en moyenne un budget publicitaire d'environ 800 000 euros contre 437 000 euros chez les *majors* françaises et 83 000 euros pour les distributeurs indépendants. Ces derniers, qui gèrent environ la moitié des films sortant en salle, rassemblent seulement 14 % des investissements publicitaires. À l'inverse, les *majors* américaines concentrent 46 % de ces investissements publicitaires alors qu'elles ne distribuent qu'un film sur cinq. Les *majors* françaises ont, dans une moindre mesure, le même profil que les *majors* américaines (40 % des investissements publicitaires pour 29 % des films distribués). Le même constat vaut pour les copies. En moyenne, les films distribués par une *major*, françaises et américaines confondues, bénéficient de 5 fois plus de copies qu'un film distribué par un distributeur indépendant.

Selon le distributeur, la nature de l'exposition dans les médias est également différente (tableau 21). En observant les diffé-

Tableau 21 – Répartition des investissements plurimédias nets sur les supports médiatiques selon le type de distributeur, 2009

Type de distributeur	Cinéma	Internet	Presse	Affichage	Radio	En %
Indépendant	16	7	49	21	7	
Major américaine	16	13	26	38	6	
Major française	19	8	29	35	8	
Ensemble	18	10	30	35	7	

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

rentes stratégies des trois types de distributeurs concernant la répartition de ces investissements publicitaires sur les différents supports médiatiques, trois constats sont à retenir :

- les distributeurs indépendants utilisent beaucoup plus la presse (50 %) comme support médiatique que les *majors*. La publicité extérieure, trop chère, est en revanche peu mobilisée (21 %) ;
- les *majors* américaines utilisent plus intensément le média Internet et l'affichage. 13 % de l'ensemble de leur budget est dédié à l'achat d'espace sur Internet, ce qui représente 60 % de l'ensemble de la publicité pour le cinéma sur Internet. Même constat pour l'affichage : 50 % des affiches faisant la promotion de films sont accaparées par les *majors* américaines ;
- les grandes sociétés françaises ont quasiment la même répartition de leur structure d'achats d'espaces plurimédias que l'ensemble du secteur de la distribution cinématographique.

Stratégies des firmes

L'analyse des taux de concentration des investissements publicitaires sur les films annoncés par les différentes sociétés de distribution met en évidence des stratégies de répartition relativement différentes d'un distributeur à l'autre. Parmi les sociétés annonçant au moins 4 films, il arrive qu'une société concentre une partie importante de ses investissements sur un titre phare (voire deux ou trois) et répartisse le restant sur les autres. À l'inverse, d'autres sociétés répartissent de manière plus égalitaire l'en-

semble de leurs investissements publicitaires. Ces stratégies ne sont pas liées à la nature du distributeur.

Les écarts de budgets alloués à l'achat d'espace entre les films distribués par un même annonceur peuvent être assez conséquents. Certaines sociétés consacrent plus de 50 % des investissements publicitaires totaux à la promotion d'un seul film ; Paramount, qui a distribué 15 films en 2009, a consacré 56 % de son budget à trois d'entre eux.

Le coefficient de Gini, en neutralisant les différences entre le nombre de films distribués, permet d'établir une meilleure comparaison entre les acteurs. Parmi les sociétés distribuant un nombre important de films, les taux de concentration sont assez dispersés. Pathé Distribution possède un coefficient de Gini de 0,24 avec 31 % de ses investissements publicitaires qui vont sur 3 des 15 films que la société distribue. À l'opposé, une société comme Europacorp a un coefficient de Gini élevé (0,58) avec une concentration de ses investissements (40 %) sur un film majeur, *Arthur et la vengeance de Maltazard*, qui est d'ailleurs le film ayant bénéficié de la plus grande part d'investissements publicitaires en valeur.

En observant les plus petits distributeurs, on ne distingue pas une grande différence avec les premiers. Les coefficients de Gini varient selon les distributeurs (en général de 0,3 à 0,6) avec quelques exceptions. Pour les distributeurs indépendants, malgré le petit nombre de films distribués, leurs coefficients de Gini sont moins élevés qu'on pourrait s'y attendre¹⁴.

On ne peut que constater la diversité des stratégies de répartition des investissements publicitaires entre les différents produits d'une même firme. Ces différences s'expliquent soit par des cultures d'entreprises distinctes, soit – plus probablement – par la nature très spécifique des produits qui ont été promus au

14. Ces résultats sont confirmés par la matrice de corrélation mettant en relation le coefficient de Gini des différents annonceurs avec le nombre de films distribués, la somme des investissements publicitaires ainsi que la moyenne des investissements publicitaires sur ces mêmes films. Le coefficient de Gini d'un distributeur n'est pas du tout lié au nombre de films distribués par l'annonceur, ni à son budget total d'achat d'espace publicitaire, ni à la somme moyenne investie sur chacun des films qu'il distribue.

cours de cette année. Pour affiner le propos, il convient d'examiner plus systématiquement les déterminants des investissements publicitaires d'un film.

Des stratégies publicitaires variées selon les distributeurs

La stratégie des annonceurs peut également être étudiée à travers la répartition de l'ensemble des investissements publicitaires de chaque distributeur sur les cinq supports médiatiques.

Les sociétés de distribution les plus importantes (plus de 6 millions d'euros au cours de l'année 2009) n'ont pas toutes les mêmes stratégies. Elles utilisent en général tous les supports mais de manière très différente. L'affichage est le média le plus utilisé, pourtant deux sociétés consacrent uniquement 15 % de leurs investissements publicitaires sur ce support. Le cinéma est un support sur lequel deux sociétés (Walt Disney et Mars) concentrent un tiers de leur budget médiatique ; Pathé, qui est également un exploitant de salles, consacre 44 % de ses budgets d'achat d'espace à ce support. Mais, à l'opposé, Warner Bros, Metropolitan Export et SND n'utilisent presque pas ce média. On observe moins d'écart pour les trois autres supports médiatiques. Internet est très utilisé par trois sociétés américaines (20th Century Fox, Paramount et Universal) alors que les autres se contentent de budgets proches de la moyenne. La presse reste un média essentiel pour ces sociétés. Seul Sony Pictures Releasing, qui a une stratégie très tournée vers l'affichage, délaisse ce média. Enfin, la radio est un média dont tout le monde fait usage, sans écarts significatifs par rapport à la moyenne totale.

Les sociétés investissant entre 300 000 euros et 4 millions d'euros ont également une pluralité de stratégies. La presse et l'affichage sont les médias les plus utilisés, mais certaines sociétés n'utilisent presque pas l'affichage. La presse est utilisée intensément par certaines sociétés, avec plus de 80 % des investissements publicitaires pour trois d'entre elles (Ad Vitam, Memento Films et CTV International). Internet est peu utilisé. La radio est utilisée de manière très différente parmi ces distributeurs. Enfin, le cinéma est un média dans lequel certaines sociétés n'hésitent pas

à investir une part importante de leurs investissements publicitaires totaux (55 % pour Océn Films et 38 % pour Bac Films).

Les très petits annonceurs possèdent de petits budgets de moins de 300 000 euros. Pour ces acteurs, la presse est de loin le média le plus sollicité. Certains de ces annonceurs ne communiquent qu'à travers la radio. En général, ces distributeurs communiquent sur un seul média, deux au maximum – ils privilégiennent alors le couple presse-radio. Néanmoins, certaines sociétés n'hésitent pas à investir des sommes importantes sur Internet (40 % du budget pour ASC Distribution) ou sur le cinéma (Zootrope Films avec 62 % et Little Stone Distribution avec 38 %). L'utilisation de l'affichage devient extrêmement rare en dessous d'un certain seuil (50 000 euros) : ces sociétés ne distribuent en général qu'un ou deux films qui sortent dans un petit nombre de salles.

Allocation des budgets publicitaires

En 2009, 588 films ont fait l'objet d'une première exclusivité dans les salles de cinéma françaises, soit une moyenne de 11 films par semaine avec des variations selon les périodes de l'année, contre seulement 7 films en 1996. L'accroissement de l'intensité concurrentielle s'est accompagné d'une augmentation de l'intensité des dépenses publicitaires, ainsi que d'une hausse importante du nombre de copies. En 2009, les films ont été distribués sur 80 301 copies au total, contre 37 000 en 1996. De plus, la part du nombre de films distribués sur un nombre important de copies (plus de 200 copies) tend à augmenter¹⁵.

Tous les films sortis en première exclusivité en 2009 ne bénéficient pas d'une exposition publicitaire. Parmi les 588 films sortis, seuls 495 films ont fait l'objet d'une campagne de publicité sur au moins un des cinq grands médias utilisés par la filière cinématographique, soit 84 % des films. Les 15 % de films n'achetant pas d'espace dans les médias (ou vraiment trop peu pour être comptabilisés par Kantar Media) sont des films distribués exclusivement par des sociétés indépendantes.

15. CNC, « Bilan 2009 – la distribution », mai 2010.

Ainsi, les distributeurs divergent dans leur façon de répartir les dépenses sur les produits, mais ces divergences ne s'expliquent pas toujours, sinon par les caractéristiques des films.

Variation des investissements publicitaires selon la saison, le genre et la nationalité du film

Les investissements varient tout d'abord avec le mois de sortie du film.

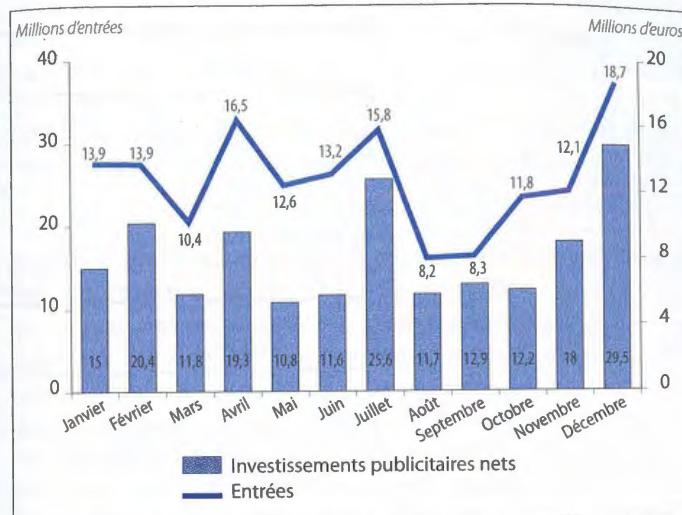
Juillet et décembre sont très nettement des mois de surinvestissement publicitaire, plus que proportionnel à la surfréquentation des salles durant ces deux mois (graphique 31). Pour l'année 2009, décembre est un mois exceptionnel en raison de la sortie d'*Arthur et la vengeance de Malfazard* et d'*Avatar*, deux films ayant bénéficié des budgets plurimédias les plus importants tout en réussissant à attirer un grand nombre de spectateurs.

Le genre du film est également susceptible d'influer sur les dépenses publicitaires (tableau 22). On observe une opposition très nette entre d'une part, les drames, les comédies dramatiques, les documentaires et les films d'horreur, qui reçoivent relativement peu d'investissements, et de l'autre, les comédies, les films d'action, d'animation et d'aventure, très exposés.

Les drames, qui représentent 33 % de l'offre cinématographique, ne concentrent que 17 % des investissements publicitaires, avec des moyennes allant de 100 000 euros (documentaire) à environ 165 000 euros (drame et comédie dramatique) par film. À l'inverse, les quatre autres genres cinématographiques représentent 44 % des films promus en 2009 tout en concentrant 73 % des investissements publicitaires.

Concernant la répartition des investissements publicitaires sur les différents supports médias, une part importante des dépenses publicitaires consacrées à la promotion des films d'action, d'animation et des comédies vont à l'affichage (plus de 40 %). Les comédies dramatiques, les films d'horreur ainsi que les documentaires consacrent relativement moins d'investissements publicitaires à ce média (environ 25 % chacun). Les films d'animation ainsi que les comédies utilisent plus que la moyenne la projection de bandes-annonces en salles (respectivement, 21 % et 25 %), contrairement aux films d'aventure et aux films documentaires

Graphique 31 – Fréquentation et investissements publicitaires nets selon le mois de sortie, 2009



Source : CNC, CBO Box Office, Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Tableau 22 – Répartition des sorties de films et des investissements publicitaires nets par genre, 2009

Genre	Films	% du nombre de films	Unités, % et milliers d'€	
			Part des IP nets (%)	IP nets
Drame	165	33	17	27 000
Comédie	97	20	27	42 400
Action	64	13	24	37 900
Comédie dramatique	50	10	5	8 200
Documentaire	45	9	3	4 500
Animation	33	7	15	22 500
Horreur	21	4	2	3 200
Aventure	20	4	6	9 300
Total général	495	100	100	155 000

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

(respectivement, 7 % et 4 %). Les drames, les documentaires et les comédies dramatiques communiquent beaucoup sur la presse (près de 50 % de leurs investissements publicitaires). Les films d'horreur ont une stratégie très atypique en investissant un quart de leurs investissements publicitaires sur Internet. Les films d'action ont également recours à ce média de manière plus intensive (14 % des investissements publicitaires). La radio est le seul média où les écarts entre les différents genres cinématographiques sont faibles.

Enfin, la nationalité du film est susceptible d'influer sur le degré d'exposition publicitaire. En moyenne, les films américains ont un budget publicitaire de 550 000 euros, soit deux fois plus qu'un film d'origine française (270 000 euros) et plus de cinq fois plus qu'un film d'une autre nationalité (104 000 euros). Alors que ces derniers représentent presque le même nombre de films que les films américains (respectivement 29 % et 33 %) mais aussi que les films d'origine française (38 %), seulement 10 % des investissements publicitaires sont dépensés sur ces films. Les films américains bénéficient de 58 % des investissements publicitaires plurimédias (33 % pour les films français).

Déterminants des investissements publicitaires

Pour obtenir une vision d'ensemble des variables influençant les variations de montant des IP nets d'un film, on s'appuie sur une série de régressions linéaires sur la variable « IP nets », permettant d'évaluer le degré d'importance des différents facteurs évoqués jusqu'ici.

Les recherches consacrées aux déterminants des investissements publicitaires sont rares, car les informations sur les dépenses publicitaires sont moins aisées à obtenir que les coûts de production. Le travail de Prag et Casavant¹⁶ constitue une exception dans la littérature ; les chercheurs montrent, sur la base de données recueillies sur 185 films, que les dépenses publicitaires sont déter-

16. J. PRAG et J. CASAVANT, "An Empirical Study of the Determinants of Revenue and Marketing Expenditures in the Motion Picture Industry", *Journal of Cultural Economics*, 1994, n° 18.

minées tout d'abord par le coût de production du film, puis par la présence d'une star ainsi que par le genre cinématographique.

Les variables explicatives disponibles pour notre modèle sont les coûts de production, le nombre de copies, le type de distributeur, l'origine du film, le genre, le mois de sortie ainsi que la recommandation « art et essai ». La présence ou non d'une star n'est pas intégrée dans le modèle faute de données univoques.

Le nombre de copies du film a été exclu comme variable explicative car les deux variables sont très fortement corrélées : le coefficient de corrélation est de 0,86. Ce chiffre traduit avant tout une réalité du fonctionnement du marché, très perceptible dans les entretiens : en général, le choix du nombre de copies et celui du montant des dépenses publicitaires sont deux décisions prises de manière conjointe ; ce sont les deux faces d'une même décision prise suite aux discussions et aux négociations entre le producteur et le distributeur.

« Un film ça se fait comme ça. Une fois que vous avez votre date, une fois que vous avez le nombre de copies, parce que c'est un vrai budget aujourd'hui les copies. [...] Donc vous savez comment vous positionnez le *push* marketing, que vous devez mettre en place » (Prod_cinéma_2)

Pour le distributeur, sa capacité à imposer un grand nombre de copies aux exploitants va dépendre de l'exposition publicitaire du produit : les exploitants seront d'autant plus susceptibles de diffuser largement le film que le travail sur sa notoriété est important. Il doit donc faire croître l'un avec l'autre. Puisque le nombre de copies et le montant des investissements publicitaires d'un film sont décidés par les mêmes acteurs, au même moment et de façon liée, il est logique que les valeurs soient corrélées.

Le nombre de copies a donc été exclu du modèle ; le pouvoir explicatif du modèle diminue (le R² passe de 0,76 à R² = 0,53), mais l'interprétation en devient plus intéressante (tableau 23). Les lignes en gras correspondent aux variables ayant un impact significatif sur les investissements publicitaires.

L'analyse confirme tout d'abord l'impact du coût de production du film sur les dépenses publicitaires, observé par Prag et Casavant ; le coefficient (0,63) est fort et très significatif. Assez logiquement, les moyens déployés pour la promotion du film sont

Tableau 23 – Déterminants des budgets publicitaires des films, 2009

Variables explicatives (R ² = 0,53)	Coeff. normalisé
Cout (en euros)	0,626***
Action	- 0,168*
Animation	0,170**
Aventure	- 0,162**
Comédie	0,071
Comédie dramatique	- 0,060
Documentaire	- 0,006
Drame	0,104
Horreur	- 0,137*
Origine Autre	0,238
Origine Français	0,420***
Origine États-Unis	- 0,384***
Type distributeur indépendant	- 0,312***
Type distributeur major américaine	0,192**
Type distributeur major française	0,003

* , ** , *** : significativité aux seuils de 1, 5 et 10 %

Note de lecture : la régression permet d'analyser les variations d'une variable expliquée (ici le budget publicitaire) à partir de variables explicatives (ici le genre du film, son type de distributeur, etc.). Le R² indique la qualité globale de la régression, c'est-à-dire la part de la variance de la variable expliquée par la régression : ici, les variables explicatives permettent de rendre compte de 53 % des variations du budget publicitaire, le reste étant dépendant d'autres facteurs. Parmi les variables pressenties comme pertinentes, certaines ne le sont pas de façon significative, d'autres le sont plus ou moins, ce qui traduit le nombre d'étoiles accolées au coefficient. Enfin, la valeur relative du coefficient donne une idée de l'ampleur de l'impact de la variable explicative sur la variable expliquée.

Source : CNC, CBO Box Office, Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

proportionnels à ceux déployés pour sa production. Si la promotion du film est un moyen de réduire le risque d'échec et l'incertitude sur le succès, il est assez normal que les montants dépensés soient à la mesure du risque financier pris.

Le second résultat est l'effet négatif (- 0,31) et très significatif de la distribution indépendante. Autrement dit, toutes choses égales par ailleurs, et notamment en neutralisant la variable de coût de production du film, il est plus avantageux pour un film d'être

distribué par une *major* que par un indépendant. Pour le dire autrement, les films distribués par des *majors* bénéficient, plus que proportionnellement à leur budget, de leur puissance financière et de négociation.

Concernant le genre du film, on observe un effet positif (0,17) et très significatif de l'animation : les films d'animation sont donc plutôt avantagés par leur distributeur en termes d'exposition médiatique. On peut hasarder une explication liée au caractère tout public de ces films ; cela justifie (ou nécessite) des campagnes de promotion orientées vers le grand public : l'affichage sur un large territoire, les campagnes de presse dans des médias généralistes, les campagnes sur des télévisions ou radios nationales et généralistes. Ces prestations publicitaires sont les plus coûteuses, d'où un surcoût des campagnes pour ces films. À l'inverse, les films d'horreur, qui correspondent à une niche et dont la promotion s'appuie sans doute plus sur le bouche-à-oreille, sont relativement moins exposés.

Enfin, l'effet positif et très significatif des films français doit être interprété avec prudence. Si les films français semblent bénéficier, toutes choses égales par ailleurs, de plus de publicité, cela est lié au fait qu'une grande partie des films français font l'essentiel de leurs entrées sur le territoire français, alors que les coûts de production des autres films, américains surtout, sont amortis sur de multiples territoires. De ce fait, les films français apparaissent moins coûteux que les films américains et semblent donc bénéficier de plus d'investissements publicitaires une fois neutralisé leur coût.

En revanche, le mois de sortie n'apporte pas d'explication supplémentaire au modèle ; les variations observées d'un mois sur l'autre sont dues aux caractéristiques des films qui sortent durant ces périodes.

Notons enfin, même si cela n'est pas vérifiable dans les données, que l'obtention d'un prix ou d'un label est susceptible de générer une hausse d'investissements :

« Le label "spectateur" [des salles UGC], ce que je peux te dire finalement, au final, coûte plus cher que si tu l'avais pas eu, parce que forcément derrière tu renvoies un peu l'ascenseur, et dans ce réseau-là tu vas prendre 50 000 d'euros d'achats d'espaces, d'espaces d'aff

fiche dans les réseaux de cinéma – ce que t'aurais pas forcément fait –, mais voilà, à chaque fois c'est quand même bien de le faire. Tous ces partenariats-là peuvent générer pas mal de frais. » (Prod_cinéma_1)

En plus de la hausse des dépenses en marketing, l'obtention d'un label ou d'une récompense quelconque lors de festivals ayant eu cours avant la sortie publique du film permet d'intégrer ces informations au sein du contenu publicitaire. Certaines critiques de journalistes sont également souvent insérées dans les bandes-annonces et les affiches afin d'enrichir le message publicitaire.

Ainsi, au niveau macro, la promotion des films de cinéma apparaît relativement rationnelle : le montant des dépenses publicitaires dépend avant tout du coût du film, donc des moyens et du risque pris par le producteur. Les films distribués par les plus gros acteurs bénéficient, toutes choses égales par ailleurs, d'une meilleure exposition ; mais c'est également le cas des films ayant bénéficié d'un prix. Rappelons néanmoins que les régressions n'expliquent qu'une partie des montants publicitaires dépensés ($R^2 = 0,53$), et que la réalité est pleine de variations que nos variables n'appréhendent pas.

La publicité est-elle efficace ?

Pour les acteurs du secteur, le succès d'un film est loin d'être prévisible. Il existe de nombreux échecs commerciaux ; l'incertitude semble particulièrement aiguë pour les films distribués par les sociétés indépendantes, même si elle n'épargne personne.

« À part ces produits très calibrés, qui encore une fois, tu as des exemples chaque semaine de plantages énormes, c'est quand même, en tout cas nous pour les films indépendants, dans une incertitude absolue, de savoir si ton film sera rejeté ou pas. Tu vois pour [le film] qu'on sort la semaine prochaine, moi franchement je n'émets aucune anticipation possible. » (Prod_cinéma_1)

Même après les premiers chiffres du box-office :

« Et tout de suite, tu as une perception qui après 14 heures est quasi-ment confirmée, et alors qui, à 20 heures, peut être définitive. Après il y a plein de surprises : [le film_V] c'est après les émeutes, le premier jour en France est pourri. C'est un film avec [des stars françaises], un gros film populaire machin, mais qui le premier jour à

Paris, fait 8 000 entrées, là où il doit franchement en faire 20 000. Et nous, là on se dit, c'est la catastrophe, vraiment la catastrophe, le film va faire 300 000 entrées. Il finit à deux millions, parce que le soir en province ça marche vachement bien. Et là le week-end, ça monte, ça monte, ça monte pour exploser. Donc y a que des phénomènes comme ça, un peu indéfinissables. » (Prod_cinéma_1)

Néanmoins, cette incertitude¹⁷ qui pèse sur chacun des films n'est pas confirmée, au niveau agrégé, par le constat d'une réussite complètement aléatoire du film. Loin de l'image d'une loterie, les coefficients de corrélation suggèrent que, dans l'ensemble, « la logique est respectée » : le nombre d'entrées est corrélé avec les investissements publicitaires et avec le coût du film.

Investissements publicitaires et nombre d'entrées : un lien global et de nombreuses exceptions

Dans l'ensemble, le nombre d'entrées est assez lié aux investissements publicitaires consentis pour un film : le taux de corrélation entre les deux variables est de 0,7. Lorsqu'on parcourt les tableaux comparant, pour l'année 2009, la liste des films ayant eu le plus de succès avec l'investissement dont ils ont fait l'objet, l'impression qui domine est celle d'une cohérence globale entre les deux classements, ponctuée d'échecs retentissants et de réussites éclatantes (tableau 24).

Ainsi, pour l'année 2009, les dix premiers films au box-office sont, dans l'ensemble, des films qui se classent également dans les dix plus annoncés ; mais s'y glissent des réussites beaucoup moins portées par la publicité médiatique : *le Petit Nicolas*, 4^e, ne se classe qu'au 72^e rang en termes de dépenses publicitaires ; et *LOL*, 9^e, n'était que 92^e dans l'ordre des films les plus annoncés. Cela ne veut pas dire, bien sûr, que ces films n'ont pas bénéficié d'une promotion intensive ; les entretiens montrent bien, notamment, l'importance des passages aux émissions télévisées généralistes, et

17. L'incertitude chronique rend les acteurs particulièrement attentifs aux outils émergents de prédiction de tendances, tels que les outils inspirés de Google Trends : « Le dernier outil de Google, c'est *predictive search*, en fait ils ont mis au point un truc de, d'outils qui sur la base d'un certain nombre d'éléments, en particulier du, des éléments recherchés, le nombre de recherches, ça permet de vous dire combien va faire le film en première semaine » (Prod_cinéma_2).

Tableau 24 – Comparaison entrées et investissements plurimédiaux nets des 20 premiers films au box-office, 2009

Films	Entrées (Millions)	Classement	IP (estimation)	Classement
Avatar	14,6	1	2 738	2
<i>L'âge de glace 3</i>	7,8	2	2 072	7
<i>Harry Potter et le Prince de sang mêlé</i>	6,1	3	1 959	10
<i>Le Petit Nicolas</i>	5,4	4	664	73
2012	4,6	5	2 544	6
<i>Là-haut</i>	4,5	6	2 014	8
<i>Twilight - Chapitre 2 : tentation</i>	4,2	7	798	58
<i>Arthur et la vengeance de Maltazard</i>	3,9	8	3 430	1
LOL	3,6	9	531	92
<i>Gran Torino</i>	3,4	10	1 668	13
Coco	3,0	11	1 216	30
<i>Volt, star malgré lui</i>	2,9	12	1 915	11
<i>Inglourious Basterds</i>	2,9	13	953	48
<i>Twilight - Chapitre 1 : fascination</i>	2,8	14	1 356	18
<i>Slumdog Millionaire</i>	2,7	15	1 246	28
<i>L'Étrange Histoire de Benjamin Button</i>	2,6	16	931	49
<i>oss 117 :</i>				
<i>Rio ne répond plus</i>	2,5	17	610	83
<i>Neuilly sa mère !</i>	2,5	18	260	163
<i>Transformers 2 : La revanche</i>	2,3	19	2 572	5
<i>Anges et démons</i>	2,0	20	2 625	3

Source : CNC, CBO Box Office, Allociné, Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

ces deux films, par leur *casting* de stars françaises (Kad Merad et Valérie Lemercier, Sophie Marceau), ont sans doute pu bénéficier de façon particulièrement efficace de ce type de promotion. L'écart n'en reste pas moins saisissant. Notons aussi la relative réussite de *Twilight*, peut-être plus portée et par le discours sur

le « phénomène de société » et le succès des épisodes précédents et des romans que par la publicité médiatique proprement dite.

À l'inverse, certains films intensément promus n'ont pas eu le succès proportionnel à leur exposition médiatique : *la Nuit au musée 2*, 4^e budget publicitaire de l'année, ne se classe que 30^e au box-office ; *Marley et moi*, 15^e budget, ne se place qu'au 68^e rang en termes d'entrées.

Au-delà de ce premier constat (un lien entre publicité et entrées, ponctué d'accidents), il est intéressant d'affiner l'analyse en distinguant les entrées réalisées en première semaine des entrées totales. En première analyse, le taux de corrélation entre les investissements publicitaires et les entrées en salles réalisées la semaine suivant la sortie d'un film est de 0,76. Il est donc plus élevé que le précédent, ce qui laisse penser que les investissements publicitaires ont une influence plus forte sur le nombre d'entrées de la première semaine. La publicité est efficace pour faire venir le public dans les salles la semaine de sortie ; elle l'est moins pour convaincre les spectateurs de venir dès lors que ceux-ci disposent d'autres moyens d'information, critique ou bouche-à-oreille.

Déterminants du succès d'un film

Pour systématiser ces premiers résultats, nous procédons à la régression du nombre d'entrées d'un film par les différentes variables explicatives disponibles : investissements publicitaires (IP) nets, note critique attribuée par les spectateurs, note critique donnée par la presse, type de distributeur, nationalité du film, genre du film (tableau 25). Les trois seules variables exerçant un effet significatif sont les IP et (dans une moindre mesure) la note critique de la presse et des spectateurs. Le modèle est relativement explicatif ($R^2 = 0,51$).

Le montant des investissements publicitaires est le principal facteur explicatif du nombre d'entrées d'un film et le plus significatif. Cela confirme le résultat établi par la littérature académique relative au lien entre investissements publicitaires et succès (voir *supra*, chapitre 1) : dans l'ensemble, l'achat d'une visibilité médiatique améliore, plus que toute autre chose, les chances d'un film d'avoir du succès.

De manière secondaire, l'évaluation critique du film par la presse et par les spectateurs influence positivement, de manière à peu près égale, le succès du film. L'effet des deux variables est significatif au seuil de 5 %. Il faut rappeler que la note critique de la presse est construite par Allociné en agrégant les évaluations chiffrées des principaux journaux culturels ; il s'agit donc d'un indicateur de l'évaluation positive ou négative du film, et non d'un indice de l'intensité de la couverture critique. Quant à la note critique des spectateurs, elle résulte de l'agrégation des votes, et peut être appréhendée comme un indicateur du bouche-à-oreille, au sens général du terme (discussions en face à face et avis numérique). L'avis exprimé des spectateurs du film agit positivement sur son succès. En revanche, le fait d'être distribué par une *major* ou un indépendant n'influe pas, toutes choses égales par ailleurs, sur le nombre d'entrées du film.

Cette même analyse de régression a été déclinée sur les seuls films distribués par les indépendants ou les *majors*, sans obtenir de résultat très significatif. Dans les deux cas, les investissements publicitaires expliquent l'essentiel du succès ; l'effet des critiques est plus faible encore que dans l'analyse globale, sans doute du fait d'effectifs plus réduits. Autrement dit, il n'est pas possible de montrer que les films distribués par les indépendants sont moins dépendants de la publicité que les films distribués par les *majors*.

À l'inverse, l'analyse distincte des entrées réalisées en première semaine fournit un résultat intéressant ; elle suggère que si la publicité permet de faire venir les spectateurs lors de la sortie du film, elle est moins efficace ensuite. Symétriquement, les critiques de la presse et le bouche-à-oreille ont un impact beaucoup plus fort sur les entrées réalisées après la première semaine.

Lorsqu'on se concentre sur les recettes réalisées durant la première semaine du film, le seul facteur explicatif est le montant des investissements publicitaires¹⁸ ; la critique dans la presse comme le bouche-à-oreille ont dans l'ensemble un effet non significatif sur cette première réussite du film. En revanche, la presse et le bouche-à-oreille pèsent de façon significative sur le

18. Le genre du film (animation ou aventure notamment) a également un effet sur ces entrées, sans que cela soit aisément interprétable.

Tableau 25 – Explication comparée des entrées réalisées en première semaine et au-delà

Variables explicatives	Entrées première semaine (coeff. normalisé)	Entrées après la première semaine (coeff. normalisé)
	R² = 0,59	R² = 0,42
JP (net)	0,775***	0,686***
Presse	0,070*	0,111**
Spectateur	0,035	0,107**
Genre action	0,181*	0,182
Genre animation	- 0,081**	- 0,029
Genre aventure	0,134***	0,075*
Genre comédie	0,041	0,063
Genre comédie dramatique	- 0,025	0,019
Genre documentaire	- 0,053	- 0,051
Genre drame	- 0,077	- 0,110*
Genre horreur	0,038	0,052
Origine Autre	- 0,051	- 0,035
Origine Français	0,022	0,019
Origine États-Unis	0,019	0,008
Type distributeur indépendant	0,038*	0,052*
Type distributeur <i>major</i> américaine	- 0,072*	- 0,090*
Type distributeur <i>major</i> française	- 0,025	- 0,040

*, **, *** : significativité aux seuils de 1, 5 et 10 %

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

nombre d'entrées réalisées après la première semaine, tandis que l'impact de la publicité médiatique est relativement plus faible (0,68 contre 0,77 pour les entrées en première semaine).

Durant la première semaine, la publicité est la source d'information principale des consommateurs, qui s'orientent avant tout en fonction de l'exposition médiatique des films ; l'évaluation qualitative par la presse joue un rôle négligeable et le bouche-à-oreille ne démarre que lorsqu'un certain nombre de spectateurs ont vu le film. Puis, dans les semaines suivantes, l'impact de la publicité diminue (tout en restant prédominant), tandis que les consommateurs disposent à travers la critique et l'avis des proches

de sources d'information et d'évaluation alternatives, qu'ils mobilisent plus systématiquement.

Pour compléter cette analyse, les effets respectifs de la publicité, de la critique et du bouche-à-oreille selon le type de distributeur sont distingués : on sépare ainsi les films selon qu'ils sont distribués par une *major* américaine, une *major* française, un « gros indépendant », un « petit indépendant » et un « micro-indépendant ». La distinction entre les trois types de distributeurs indépendants a été établie suite à des discussions, liste des distributeurs à la main, avec des professionnels du secteur. Les gros indépendants sont les acteurs les plus importants, réunis au sein du DIRE, le syndicat des « Distributeurs indépendants réunis européens » ; il regroupe des acteurs tels que Diaphana, Pyramide, Haut et Court, BAC Films, Wild Bunch, etc. Les petits indépendants sont les acteurs de plus petite taille, qui distribuent des films moins nombreux et plus confidentiels ; ils se distinguent des micro-indépendants, identifiés par les acteurs du secteur comme « non opérants » (ne distribuant qu'un très petit film par an) ou « de catalogue » (ne distribuant pas de films nouveaux). Pour chacun de ces sous-échantillons de films, des analyses de régression linéaire sont conduites, qui expliquent le nombre d'entrées par la note critique, la note spectateur et le montant des investissements publicitaires (tableau 26).

Cette dernière analyse fournit deux résultats.

Tableau 26 – Impact de la publicité sur les entrées des films selon le type de distributeur

	Majors US	Majors FR	Gros Indépendants	Petits Indépendants	Micro Indépendants
R ²	0,53	0,44	0,35	0,48	0,23
IP	0,600***	0,659***	0,587***	0,718***	0,400***
Presse	NS	NS	NS	0,203*	0,272**
Spectateur	NS	NS	NS	NS	0,01*

Source : CNC, CBO Box Office, Allociné, Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Tout d'abord, confirmant l'étude de Holbrook et Addis¹⁹, il apparaît que la note critique, tout comme l'évaluation du film par les spectateurs, influe avant tout sur les petits films. L'effet de la critique de presse n'est statistiquement significatif que pour les films distribués par les petits et les micro-indépendants ; la note des spectateurs n'influe sur les entrées d'aucun des types de films. Autrement dit, l'évaluation par la critique aura d'autant plus d'impact qu'elle vient compenser l'absence de valorisation du produit par la publicité ; mais, pour chaque type de distributeur, c'est la publicité qui est le moteur principal du succès.

Le second résultat réside dans la force du lien entre les dépenses publicitaires et les entrées, appréhendé ici par la valeur du R², qui mesure la qualité de la régression – *i.e.* la part de la variance de la variable expliquée imputable aux variations des facteurs explicatifs. Ce lien est maximal pour les films distribués par les *majors* américaines ($R^2 = 0,53$: les dépenses publicitaires expliquent plus de la moitié des variations du succès). Il décroît pour les films distribués par les *majors* françaises, et devient minimal pour les films distribués par les gros indépendants, pour croître à nouveau dans le cas des œuvres promues par les petits indépendants pour lesquels l'évaluation critique par la presse joue un rôle. On peut lire dans ce résultat une confirmation statistique des rapports à l'incertitude distincts de ces acteurs. Pour les acteurs des *majors*, s'il est bien sûr toujours difficile de prévoir le succès d'un film, le marketing est considéré comme globalement efficace, et il est possible, dans l'ensemble, de déterminer les moyens adéquats à mettre en œuvre pour qu'un film atteigne son objectif en termes d'entrées. Les gros indépendants, tel celui cité en introduction du chapitre, insistent en revanche sur la très forte incertitude qui règne sur le succès des œuvres, sur les nombreux aléas susceptibles de générer un grand succès ou un échec retentissant, et plus généralement sur le caractère toujours incertain des stratégies marketing mises en œuvre pour soutenir ces films.

19. M. HOLBROOK et M. ADDIS, "Art versus Commerce in the Movie Industry a Two-Path Model of Motion-Picture Success", *Journal of Cultural Economics*, n° 32, 2007.

Conclusion

Dans l'ensemble, la filière du cinéma, bien que marquée par l'incertitude sur le succès et l'existence d'échecs et de succès imprévus, semble fortement structurée par les tailles des budgets. La distribution du film (le nombre de copies) et les dépenses publicitaires dont il fait l'objet sont fortement liées, car décidées conjointement par les mêmes acteurs. Plus le budget publicitaire du film est important, et plus le *mix media* est diversifié et inclut une part importante de supports réputés très efficaces pour les films (affichage et cinéma).

Cette exposition dépend elle-même à la fois du budget du film et de la puissance du distributeur : toutes choses égales par ailleurs, un film bénéficie d'une meilleure exposition s'il est distribué par une *major*. En outre, bien qu'il existe des exceptions spectaculaires, le succès en salles est dans l'ensemble lié à l'exposition publicitaire du film ; c'est tout particulièrement vrai des entrées en première semaine. Le coût du film et le montant des investissements publicitaires sont les premiers facteurs explicatifs de son succès ; les avis des spectateurs et ceux de la presse ne viennent que secondairement infléchir ce résultat.

CHAPITRE VII

Le marketing ordinaire des jeux vidéo

Si les discours sur l'incertitude du succès ou l'illégitimité du marketing des œuvres semblent dominer dans certaines filières culturelles, ce n'est pas le cas chez les professionnels du jeu vidéo. Ceux que nous avons rencontrés¹ insistent au contraire sur la centralité des activités de promotion dans le fonctionnement d'une industrie où le risque est limité et le succès relativement prévisible :

« Alors, votre remarque sur le "nobody knows", pour moi c'est complètement faux. Je veux dire, si en marketing on n'est pas capable d'évaluer le potentiel d'un titre et que dans 80 % des cas, son succès ou son échec est confirmé, moi j'estime qu'il faut changer de métier. Il arrive évidemment ponctuellement qu'on se trompe sur des lancements de jeux, mais heureusement ce n'est que ponctuel. Si on se trompait à chaque fois ou si on faisait au gré du vent ou à la roulette, mon métier n'aurait plus aucune raison d'être. Mon job, c'est justement d'évaluer le potentiel d'un titre, fort ou pas fort, et de mettre en face les moyens de ce potentiel, et après que les ventes soient couronnées de succès. » (Jeu_vidéo_5)

1. Cinq entretiens ont été réalisés avec des professionnels de l'édition de jeux vidéo : responsables marketing d'éditeurs de taille variable (grands et petits), chef de produit, directeur. Nous avons par ailleurs rencontré le délégué du Syndicat des éditeurs de logiciels (SEL).

Dans la filière du jeu vidéo, ce sont les éditeurs et les diffuseurs qui assurent la promotion, les derniers se centrant plus particulièrement sur la promotion sur le lieu de vente (voir *supra*, chapitre III, § 1 et § 5). Les gros éditeurs disposant de leur propre service de diffusion, ils sont en mesure de mettre en œuvre une stratégie marketing globale articulant publicité dans les médias, achats hors médias (relations presse, *community management*) et *trade marketing* (outils de promotion mis en place chez le distributeur). Le budget est établi sur la base du chiffre d'affaires prévisionnel et de la cible visée. La publicité à la télévision capte une grande partie des dépenses allouées à l'achat d'espace (71 % des investissements plurimédias en 2009). Autrement dit, les pratiques promotionnelles semblent s'inscrire globalement dans une rationalité industrielle et comptable laissant peu de place à l'incertitude.

Pour autant, peut-on observer des pratiques différencierées selon que le produit commercialisé, le public visé ou encore l'éditeur concerné varient ?

Construction du budget de communication

Comment s'établit le budget promotionnel alloué à un jeu ? Comment ce budget est-il distribué sur les différents leviers disponibles ? Différents facteurs sont susceptibles d'influer sur le budget promotionnel et les éditeurs de jeux vidéo ont à leur disposition un arsenal promotionnel, en mettant l'accent sur la gestion des relations avec les communautés de joueurs, qui constitue un levier spécifique au marché des jeux vidéo.

Détermination du budget promotionnel

L'industrie du jeu vidéo est une industrie à forte intensité capitaliste. Aussi, les considérations liées à la commercialisation – public visé, promotion – interviennent en amont, dès la conception et le développement du jeu :

« Un livre aujourd'hui, l'impression, c'est 1 euro la pièce. Donc vous en prenez 3 000 c'est 3 000 euros. Et le mec il a écrit chez lui, dans sa chambre à coucher, sur la table, bon. Il n'y a pas d'intensité capitaliste. Nous, on a une intensité capitaliste. Donc ça demande

à la fois que l'équipe de marketing s'ouvre à des idées nouvelles, mais que le créateur veuille quand même entendre ce qu'est le marché. » (Jeu_vidéo_syndicat)

La détermination du budget alloué au marketing est annuelle. Elle se fait en fonction de ce que l'on appelle *le line-up* : un catalogue de produits à lancer sur l'année. Les annonceurs élaborent des prévisions des revenus espérés du jeu dont ils feront la promotion dans l'année. La proportion entre le budget promotion et le chiffre d'affaires prévisionnel est variable selon les éditeurs et pour les jeux d'un même éditeur. Elle s'établit généralement entre 5 % et 15 % des revenus espérés, rarement au-delà :

« Ça dépend. Enfin ça dépend, déjà, des éditeurs de jeux. Ensuite ça dépend aussi de la situation de votre entreprise, en fait. [...] je sais que certains éditeurs peuvent mettre jusqu'à 30 %. Nous, on a été jusqu'à 15-20 % pour *Jeu 1*, je crois. Sur *Jeu 2*, sur la fin, comme on devait cesser l'activité alors que le jeu fonctionnait, on mettait max 5-10 %. [...] Voilà, ça dépend des éditeurs, ça dépend du contexte, ça dépend du produit. Voilà. » (Jeu_vidéo_3)

Plusieurs facteurs influencent la manière dont sera construit le budget promotionnel. D'après les entretiens réalisés avec les annonceurs, la construction de ce budget dépend en partie de paramètres relatifs au jeu dont on fait la promotion, et de paramètres relatifs au contexte dans lequel le jeu est commercialisé.

Certaines plateformes se sont plus vendues que d'autres. Jusqu'en 2010, la Wii dispose d'une base de joueurs plus grande que ses concurrentes. Donc, le fait qu'un jeu sorte sur Wii peut engendrer une plus grande propension à vouloir annoncer sur des médias de type *mass market* (télévision, radio, affichage extérieur). Un jeu qui sortirait sur PC pourrait avoir une promotion plus orientée vers la presse et Internet.

Si le jeu est la suite d'un jeu existant, ou si une suite du jeu est prévue, alors les investissements peuvent être différents de ceux d'un jeu « normal ». Il en va de même lorsqu'il s'agit d'un jeu exploitant une licence déjà connue.

« L'éditeur prend peut-être le parti de surinvestir, de perdre un peu d'argent sur la première édition de son jeu, mais en se disant, je prends possession de cette niche-là, par exemple, j'ai un jeu de combat, tant pis, je paie pour dire, moi je suis la référence incontestable sur cette nouvelle génération de consoles de jeux de combat.

Je vise en fait 50 000 joueurs, mais je vais payer comme s'il y en avait 200 000 parce que la suite va sortir deux ans après. Là, il faudra que j'existe. » (Jeu_vidéo_1)

Parfois, il peut arriver que des jeux soient vendus avec d'autres biens (consoles, manettes, volants, etc.) – on parle alors de *bundle*. Il s'agit d'une pratique promotionnelle en tant que telle, dans la mesure où l'on a affaire à des biens complémentaires, qui contribuent chacun à augmenter l'utilité de l'autre par le biais des externalités positives. Cette pratique a des répercussions sur la construction du budget plurimédia car l'effort d'investissement est commun aux deux partenaires et le public cible du *bundle* n'est pas le même que celui du jeu vendu séparément.

La période de sortie influence la manière de concevoir la campagne promotionnelle et l'image que l'on veut donner au jeu.

« [...] Jeu 3, c'est un jeu qui est sorti l'année dernière en octobre... Fin octobre dernier. C'était vraiment notre jeu de Noël sur Wii et Playstation portable. Donc là, surtout avec une emphase très forte sur la Wii étant donné le cadeau de Noël. On l'a vendu avec un volant, un petit volant, voilà je vais vous montrer. C'était ce produit-là. On a décidé vraiment de le marketer comme un cadeau de Noël idéal. » (Jeu_vidéo_1)

Le contexte concurrentiel est également pris en compte dans la détermination du budget promotionnel. Si nombre d'autres jeux sortent à la date de sortie du jeu dont on fait la promotion, et en particulier s'il y a une concurrence frontale entre deux jeux, le budget de promotion d'un jeu peut être repensé.

Éléments de la promotion

Comme ailleurs, les annonceurs font la distinction entre achats d'espaces publicitaires dans les médias et achats « hors médias », chacun bénéficiant en moyenne de la moitié de l'enveloppe. On se centre ici sur les pratiques « hors médias » relevant du *community management*.

Publicité dans les médias

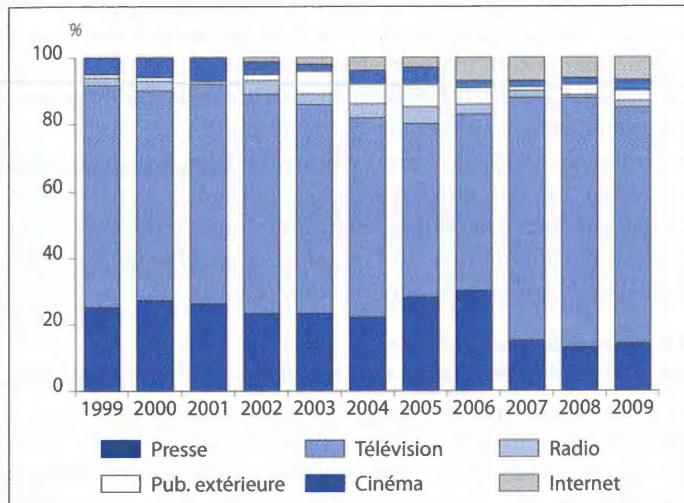
Avec 93 millions d'euros nets, le secteur du jeu vidéo a consacré 6 % de son chiffre d'affaires à la publicité dans les médias en 2009 (graphique 32). Ces investissements plurimédias

bénéficient principalement à la télévision, dont la part oscille entre 53 % et 74 % sur la période étudiée. Viennent ensuite la presse (13 % à 30 % des dépenses nettes) et Internet (7 % pour le *display* en 2009), média auquel lesannonceurs se sont convertis plus précocement et plus intensément que les autres industries et institutions de la culture.

Certains médias sont orientés vers des cibles plus spécifiques (certaines chaînes de télévision spécialisées, sites internet, revues) et d'autres sont plutôt orientées vers le grand public (télévision, radio, affichage). Massivement mobilisée par les éditeurs de jeux, la publicité à la télévision permet avant tout de toucher une audience large. Coûteuse, elle est néanmoins considérée comme très efficace.

« Le gamer nous connaît et, en revanche, le grand public ne nous connaît pas. [...] L'idéal serait d'aller le chercher pour tendre vers nos objectifs de *forecast*. Néanmoins, c'est très cher. Le coût de contact est beaucoup plus cher dans cette seconde catégorie-là ; qui

Graphique 32 – Répartition des dépenses publicitaires plurimédias nettes dans le secteur des jeux vidéo, 1999-2009



Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

est d'ailleurs à 80 % de la télé. Vous l'avez compris, hein, c'est la télévision qui est incontournable pour toucher l'ultra large public. » (Jeu_vidéo_1)

Les chaînes de télévision spécialisées constituent cependant une option possible pour toucher un public plus restreint, mais plus ciblé.

Autres outils de promotion grand public, la radio, l'affichage et le cinéma sont mobilisés de façon très minoritaire par les éditeurs de jeux. La part de ces médias dans les investissements publicitaires a atteint son maximum en 2005, avec respectivement 5 %, 7 % et 5 %. Quoique les investissements soient restés stables en valeur, la part de ces trois médias a baissé ensuite à la faveur d'une hausse massive des investissements plurimédias à la télévision d'un éditeur, Nintendo (voir *infra*).

Internet et la presse, en particulier la presse magazine spécialisée, permettent quant à eux de toucher une audience très ciblée, celle des joueurs intensifs, les *gamers*.

« En face du *mass market*, on a Internet. C'est-à-dire qu'Internet, c'est pour nous un moyen de toucher déjà notre cible phare qui est le *gamer*. » (Jeu_vidéo_1)

La part de la presse dans les investissements publicitaires s'est maintenue autour de 25 % jusqu'en 2006, avant de baisser fortement. Une part de cette baisse relative est mécanique ; elle est due à l'augmentation massive des investissements télévisés de Nintendo. Cela dit, la baisse est aussi structurelle, car les annonceurs tendent à transférer une partie de leurs budgets presse vers Internet, jugé particulièrement efficace. En effet, des sites tels que jeuxvideo.com ou gameplus.tv captent des audiences très élevées, et sont parvenus à développer une offre commerciale adaptée aux besoins des annonceurs – à l'image de ce qu'Allociné a réussi à faire dans la filière du film (voir *infra*, chapitre VI).

Le community management au service de la promotion des jeux vidéo

Plus encore que les autres biens culturels, les jeux vidéo, dont la consommation s'inscrit dans la durée, et qui sont le support de sociabilités actives, suscitent un engagement très fort de la part des joueurs. Cet engagement prend généralement la

forme de regroupements collectifs stables et structurés, d'où la qualification de communautés de joueurs. De fait, la gestion des relations avec la communauté, ou *community management*, revient régulièrement dans les entretiens. Il s'agit d'un poste de dépense conséquent, clairement identifié et bien alimenté. Les responsables marketing interrogés soulignent qu'il serait peu raisonnable de ne pas allouer des ressources à la communication en direction de la communauté, à l'occasion de la parution d'un nouveau jeu par exemple.

Dans le principe, les gestionnaires des relations avec la communauté se placent à l'interface entre les joueurs, et les équipes de développeurs et les équipes marketing. Leur mission consiste à assurer la médiation entre les uns et les autres en faisant remonter les plaintes diverses, problèmes et suggestions, et en faisant "descendre" certains messages auprès des joueurs². L'essentiel de leur travail se passe en ligne, dans des espaces assez variés : fils de discussion sur le forum officiel du jeu, forums de joueurs hébergés par des sites médias (jeuxvideo.com par exemple), blogs et pages perso de testeurs, sites de réseaux sociaux (Facebook, Twitter). Les joueurs bénéficient aussi d'une attention particulière, qui se manifeste principalement dans des événements "physiques" tels que les conventions de joueurs et les salons :

« La composante communautaire est très importante sur les jeux en ligne. Du coup, c'est un peu une tradition que l'on avait chez Éditeur_3, c'est d'être présent sur les événements de tout type, et surtout les événements *consumer* en fait, les événements où l'on peut rencontrer notre communauté, où l'on invite les joueurs. » (Jeu_vidéo_3)

Si une bonne partie de son travail relève de la modération des discussions et du soutien technique aux joueurs, le *community manager* est aussi la voix de l'éditeur sur les forums de discussion et dans les réseaux sociaux. À condition d'être mobilisé habilement, ce porte-parole devient un outil de promotion puissant, d'autant plus efficace qu'il est très écouté des joueurs.

2. V. ZABBAN, "Le jeu des médiations au service de la mise en tension des 'univers virtuels'", *Réseaux*, n° 143, 2007, p. 45-79.

Les *community managers* ont en effet développé des relations de long terme avec la communauté. Ils sont connus et écoutés des joueurs, auxquels ils peuvent ponctuellement s'adresser de manière ciblée pour présenter les nouveaux jeux ou organiser des sondages, des concours, etc. De plus, les joueurs les plus engagés sont envisagés comme des relais d'opinion efficaces auprès de la communauté, et au-delà, du grand public. Ils feront l'objet d'un travail apparenté aux relations avec la presse, mais d'un genre un peu particulier puisqu'il consiste à accorder de l'attention à des porte-parole de joueurs qui ne sont pas des professionnels disposant d'une carte de presse mais parfois des adolescents qui vivent encore chez leurs parents. Mélant développeurs, journalistes et joueurs, la communauté est considérée comme un point d'entrée pour susciter du bouche-à-oreille. Elle peut faire ou défaire un jeu :

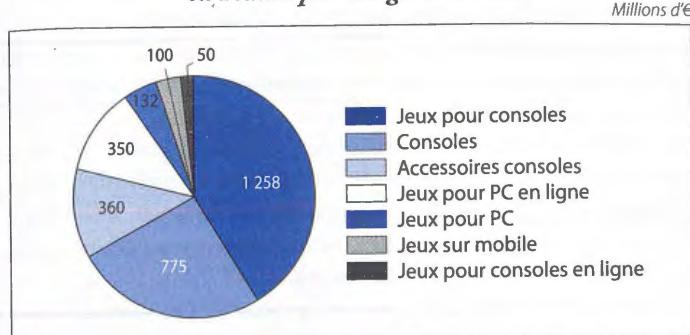
« Le cœur de cible doit être convaincu, parce que le cœur de cible, aussi, va aller chercher le *mass market*, en fait. C'est eux aussi qui vont aller parler de votre produit et élargir la cible, en fait. » (Jeu_vidéo_1)

On peut ainsi envisager le versant marketing du *community management* comme une boucle vertueuse associant relations publiques et gestion de la relation client. Au final, on remarque que les éditeurs font une distinction assez nette entre le grand public et les *gamers*. Le grand public fait l'objet d'une communication exclusivement publicitaire, essentiellement à la télévision. Les *gamers* font, eux, l'objet d'une attention particulière, car ils constituent le cœur de cible de nombreux jeux, mais aussi car ils sont le premier véhicule du bouche-à-oreille. Ce sont les cibles d'une communication plus complexe associant publicité dans des médias de niche (presse, de moins en moins, et Internet) et *community management*.

Distribution des dépenses publicitaires

En 2009, 75 annonceurs distincts ont dépensé 94 millions d'euros en achats d'espaces dans les médias, répartis sur 462 produits. Comment se distribuent ces dépenses sur les différentes catégories de produits ?

Graphique 33 – Répartition du chiffre d'affaires du jeu vidéo en France par catégorie en 2010



Source : GfK/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Jeux sur consoles, principaux bénéficiaires des investissements publicitaires

Le marché français du jeu vidéo est dominé par les consoles (équipements, jeux, accessoires). Les jeux vidéo sur console ont représenté en 2010 un chiffre d'affaires de 1,3 milliard d'euros (graphique 33). Viennent ensuite les jeux pour PC, avec 480 millions d'euros et les jeux sur mobile avec 100 millions d'euros (tableau 27).

Tableau 27 – Répartition des investissements publicitaires nets selon la catégorie de produits, 2009

Type de produit	IP nets (Millions d'euros)	Nbre de produits	Part des dépenses	Part des produits	IP net moyen par produit (Milliers d'euros)
			(%)	(%)	
Jeux consoles de salon	48,7	173	52	36	281,7
Jeux consoles portables	20,5	85	22	18	241,3
Jeux multi-plates-formes	18,5	168	20	35	110,0
Jeux PC	6,5	56	7	12	117,2

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

La catégorisation de l'industrie établie par Kantar Media ne correspondant pas à celle de Gfk, il n'est pas possible de comparer les données de chiffre d'affaires et d'investissements plurimédias, catégorie par catégorie. On observe néanmoins que le segment des jeux de consoles domine nettement le marché. Du côté des dépenses publicitaires, cette domination est écrasante. En 2009, les jeux de consoles ont bénéficié de 74 % des dépenses publicitaires nettes, contre 7 % pour les jeux de PC. Les jeux multiplates-formes, commercialisés sur plusieurs types d'équipements – mais il peut s'agir exclusivement de consoles –, ont reçu quant à eux 20 % des investissements plurimédias.

La part des dépenses reçues par les jeux de consoles de salon est supérieure à leur part dans la production : ils représentent 36 % des produits annoncés, et reçoivent 52 % des investissements publicitaires. En moyenne, un jeu de console (salon ou portable) reçoit plus de deux fois plus d'investissements qu'un jeu de PC. Curieusement, les jeux multiplates-formes sont sous-dotés, avec une moyenne de 110 000 euros nets par jeu alors que leur audience potentielle est plus large.

Une industrie mondiale et cyclique, dominée pendant la période étudiée par Nintendo

Quoique l'analyse de la filière dépasse le cadre du présent ouvrage, il convient de mentionner deux aspects de cette industrie qui ont un effet important sur la structure des dépenses publicitaires. Ces deux aspects concourent à la nette domination de Nintendo – en tant qu'éditeur de jeux vidéo – durant la période de l'étude.

En premier lieu, il s'agit d'une industrie mondialisée. Ce sont à peu près les mêmes jeux qui se vendent bien dans les différents pays. Pour les professionnels interrogés, qu'ils appartiennent à des éditeurs français ou internationaux, le marché est immédiatement mondial.

Deuxièmement, l'industrie des jeux vidéo est marquée par le cycle de vie des consoles. Dans ce segment du marché, le cycle de renouvellement des équipements peut permettre une redistribution des cartes pour les constructeurs et certains éditeurs

peuvent essayer de « surfer » sur le succès de certaines consoles. Ce renouvellement peut permettre de lancer une nouvelle dynamique sur le marché. Le marché des consoles est donc dominé par Nintendo, qui en bénéficie en tant qu'équipementier mais aussi en tant qu'éditeur de jeux. Le palmarès des jeux les plus vendus de l'histoire confirme d'ailleurs cette domination (tableaux 28 et 29).

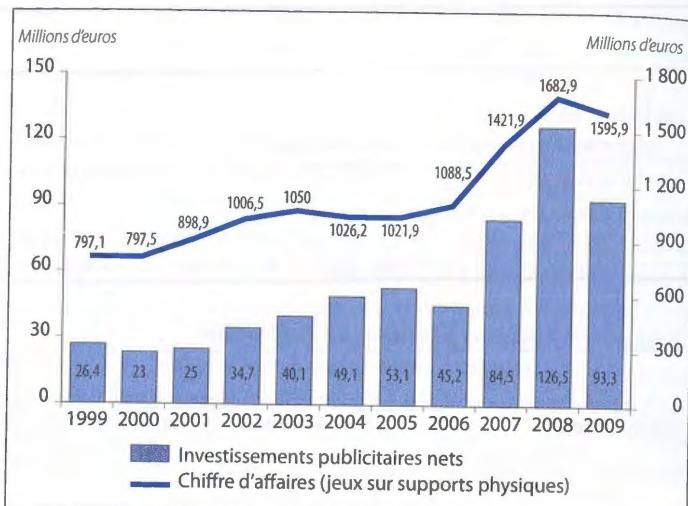
Le caractère cyclique du marché du jeu vidéo se retrouve dans l'évolution parallèle du chiffre d'affaires et des investissements plurimédias nets entre 1999 et 2009 (graphique 34). Les années 2007 et 2008, en particulier, ont été marquées par une hausse très importante des dépenses publicitaires : de 53 millions

Tableau 28 – Jeux les plus vendus de l'histoire, jeux seuls (monde, au 8 mai 2010)

Nom du jeu	Éditeur	Unités vendues (millions)
1 <i>Pokémon rouge & bleu</i>	Nintendo	31,37
2 <i>Nintendogs</i>	Nintendo	23,26
3 <i>Pokémon or & argent</i>	Nintendo	23,10
4 <i>Wii Fit</i>	Nintendo	22,61
5 <i>Mario Kart Wii</i>	Nintendo	22,55
6 <i>New Super Mario Bros</i>	Nintendo	22,49
7 <i>Super Mario World</i>	Nintendo	20,61
8 <i>Brain Training</i>	Nintendo	18,72
9 <i>Super Mario Land</i>	Nintendo	18,14
10 <i>Mario Kart DS</i>	Nintendo	17,90
11 <i>Grand Theft Auto (SA)</i>	Take Two	17,33
12 <i>Super Mario Bros 3</i>	Nintendo	17,28
13 <i>Pokémon diamant & perle</i>	Nintendo	16,81
14 <i>Wii Sport Resort</i>	Nintendo	16,14
15 <i>The Sims</i>	Electronic Arts	16,00
16 <i>Gran Turismo 3</i>	Sony	14,89
17 <i>Pokémon rubis & saphir</i>	Nintendo	14,74
18 <i>New Super Mario Bros. Wii</i>	Nintendo	14,70
19 <i>Pokémon jaune</i>	Nintendo	14,64
20 <i>Brain Training 2</i>	Nintendo	13,71

Source : www.gamescharts.fr (Déclarations officielles des éditeurs)/
DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Graphique 34 – Évolution des investissements publicitaires nets et du chiffre d'affaires du secteur du jeu vidéo, 1999-2009



Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

d'euros nets en 2005, puis 45 en 2006, elles sont passées à 84,5 millions d'euros en 2007 et 126,5 millions d'euros en 2008.

L'année 2007 est marquée par la commercialisation de la console Wii de Nintendo – sortie en Europe en décembre 2006. Sur la période 2006-2009, les investissements publicitaires de Nintendo ont crû fortement et régulièrement, jusqu'à représenter près de la moitié (42 %) des dépenses du secteur en 2009 avec 39,7 millions d'euros d'investissements publicitaires nets (estimation). En 2006, Nintendo contribuait à 15 % des dépenses publicitaires du secteur.

Concentration des dépenses publicitaires

Nintendo occupe donc une place écrasante dans les dépenses publicitaires des éditeurs de jeux vidéo. Qu'en est-il des autres éditeurs et qu'en est-il des produits ?

Tableau 29 – Ventes des trois générations de consoles (monde, au 27 mars 2010)

	Génération 1	Génération 2	Génération 3	Millions d'unités	
PlayStation	102,5	PlayStation 2	147,0	Wii	67,4
Nintendo 64	32,9	Xbox	24,0	Xbox 360	38,7
Saturn	9,5	GameCube	21,7	PlayStation 3	33,4
Dreamcast			10,6		
Total	144,9	Total	203,3	Total	139,5

Source : www.gamescharts.fr (Déclarations officielles des éditeurs)/ DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.)

Tableau 30 – Concentration des dépenses publicitaires selon les produits, 2009

	En %
Produit le plus annoncé	5
5 produits les plus annoncés	20
10 produits les plus annoncés	31
50 produits les plus annoncés	70
100 produits les plus annoncés	86
482 produits annoncés	100

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Si l'on se place du point de vue des annonceurs, on observe que la concentration des dépenses publicitaires est élevée. Ainsi, les 3 plus gros annonceurs (sur 75) ont représenté 61 % des achats publicitaires du secteur en 2009. Le coefficient de Gini est de 0,88 : c'est l'un des plus élevés des filières culturelles.

Les dépenses publicitaires restent fortement concentrées lorsque l'on se place au niveau des produits. Ainsi, les 50 produits les plus annoncés (soit 10 % de l'ensemble) ont reçu 70 % des investissements plurimédias (tableau 30). Le coefficient de Gini s'établit à 0,8.

Les grands annonceurs du jeu vidéo

Intéressons-nous à présent aux plus gros annonceurs du jeu vidéo (tableau 31). Nintendo occupe une position singulière parmi eux, en raison du volume total de ses investissements,

Tableau 31 – Répartition des dépenses publicitaires nettes des principaux annonceurs sur les différents produits, 2009

			% et unités		
	Part des IP nets (%)	Nbre de produits	IP moyen / produit (estimation)	Part du 1 ^{er} produit (%)	Part (%) cumulée des IP nets
Nintendo	42	43	923 300	12	42
Electronic Arts	12	51	224 300	14	54
Ubisoft	7	46	141 700	29	61
Activision Blizzard	5	24	202 100	27	66
Sony France	5	25	176 600	30	71
Microsoft	4	13	293 000	30	75
Sega France	3	13	241 300	72	78
Take 2 Interactive	3	16	185 700	39	81
Blizzard Entertainment	2	5	418 400	94	84
Codemasters	2	10	192 300	37	86
Nobilis	1	10	131 700	43	87

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

mais aussi des dépenses moyennes par produit (plus de 900 000 euros nets). Cette position n'est pas seulement due à son statut d'équipementier. En effet, Sony et Microsoft, également constructeurs de consoles, occupent une position modeste en tant qu'annonceurs de jeux, avec respectivement 5 % et 4 % des investissements publicitaires nets du secteur. La surface financière de Nintendo lui permet de ne pas surinvestir sur un seul jeu. Le produit le plus annoncé par Nintendo a ainsi reçu 12 % de ses investissements en 2009 ; à l'exception d'Electronic Arts, les éditeurs ont tendance à investir une part importante de leur budget sur un seul produit. La société Blizzard Entertainment, filiale d'Activision Blizzard (également présente dans le classement) constitue un cas extrême, puisqu'elle a investi 94 % de son budget publicitaire, soit près de 2 millions d'euros nets sur un produit, le jeu *World of Warcraft*.

Relation entre dépenses publicitaires et succès

Après une année 2008 exceptionnellement prospère pour le secteur du jeu vidéo, l'année 2009 a été marquée par une baisse due à la crise et à la cyclicité du secteur – pas de sortie d'une nouvelle console. Les jeux qui se sont le mieux vendus en 2009 ont été exclusivement édités par des grands éditeurs de la filière (Nintendo, Electronic Arts, Activision, Ubisoft, Sega, Capcom, ou encore Konami). Sur le segment des consoles, certains jeux qui faisaient partie des 5 plus grosses ventes de l'année 2008 font également partie des 5 meilleures ventes de l'année 2009 (en termes d'unités vendues), en l'occurrence *Mario Kart Wii* et *Wii Fit* (Nintendo).

Il est difficile d'établir une comparaison, produit par produit, des palmarès de ventes et de dépenses publicitaires. En effet, certains jeux sont commercialisés seuls ou bien en *bundle* avec une console (*Wii Fitness*, *Wii Fit Plus*, *Mario Kart*). D'autres titres (*Call of Duty: Modern Warfare 2*, *Assassin's Creed II*, *Fifa 10*) apparaissent deux fois dans le classement des meilleures ventes, car ce sont les déclinaisons du même titre sur différentes plates-formes (XBOX 360, PS3), alors qu'ils n'apparaissent qu'une fois dans le classement des investissements publicitaires sous la catégorie « jeux multiplates-formes ». Certains jeux tels que *Resident Evil 5* sur PC et *Pokemon version platine* ont plusieurs positions dans le classement des investissements plurimédias correspondant à la déclinaison des versions sur les différentes plates-formes appartenant à un même type (consoles de salon). Or, si l'on peut imaginer pouvoir séparer les revenus générés par les différentes déclinaisons (selon les plates-formes) d'un même jeu, cela a moins de sens lorsqu'il s'agit des investissements publicitaires. Par exemple, la publicité pour un jeu sur PS3 et la publicité pour le même jeu sur XBOX 360 ne seront pas indépendantes, elles seront même regroupées.

Ces points étant précisés, on peut mettre en face du hit-parade des jeux les mieux vendus en France en 2009, leur classement en termes de dépenses plurimédias nettes. Les jeux qui rapportent le plus de revenus, globalement, font partie des jeux qui ont bénéficié de grands investissements publicitaires (tableau 32).

Tableau 32 – Top 20 des jeux ayant les plus grands revenus en 2009 et leur classement en termes d'investissements plurimédias nets

Produit	Distributeur	Classification	Classement revenus générés	Classement IP nets
Wii Fitness + balance	Nintendo	Wii	1	3
Wii Sports Resort	Nintendo	Wii	2	1
<i>Call of Duty:</i> Modern Warfare 2	Activision Blizzard	PS3	3	24
Wii Fit Plus + Wii Fit Balance Board	Nintendo	Wii	4	2
Mario Kart + volant	Nintendo	Wii	5	5
New Super Mario Bros	Nintendo	Wii	6	7
Les Sims 3	Electronic Arts	DVD ROM	7	14
Fifa 10	Electronic Arts	PS3	8	18
<i>Call of Duty:</i> Modern Warfare 2	Activision Blizzard	XBOX 360	9	24
Pro Evolution Soccer 2010	Konami	PS3	10	60
Professeur Layton et l'étrange village	Nintendo	DS	11	11
Pokemon version platine	Nintendo	DS	12	37 et 4
Assassin's Creed II	Ubi Soft	PS3	13	12
Wii Play + télécommande	Nintendo	Wii	14	non classé
Professeur Layton et la boîte de Pandore	Nintendo	DS	15	8
Mario et Sonic aux Jeux olympiques d'hiver	Sega	Wii	16	9
Resident Evil 5	Capcom	PS3	17	96 et 42
Fifa 10	Electronic Arts	XBOX 360	18	18
New Super Mario Bros	Nintendo	DS	19	945
Assassin's Creed II	Ubi Soft	XBOX 360	20	12

Source : GfK, Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Dans l'ensemble, les revenus générés par un jeu semblent assez liés aux investissements publicitaires. La cohérence est particulièrement forte dans le haut du classement, puisque quatre des cinq jeux les plus annoncés se retrouvent parmi les cinq meilleures ventes. L'impression de cohérence perdure lorsque l'on descend

dans le classement, bien que l'on observe quelques écarts importants : *Call of Duty* (Activision), *Pro Evolution Soccer* (Konami) ou *Resident Evil 5* (Capcom) ont sur-performé par rapport aux investissements publicitaires reçus. Il est certes possible (mais non vérifiable) que la faiblesse des dépenses dans les médias, relativement aux revenus générés, ait été compensée par des investissements marketing « hors médias » plus importants. Surtout, ces jeux sont des épisodes avancés de séries très renommées (5^e édition pour *Resident Evil*, 9^e pour *Pro Evolution Soccer*), ce qui permet à l'éditeur de capitaliser sur la notoriété de la série pour promouvoir le jeu. À l'opposé, *Pokemon* (Nintendo) et *Assassin's Creed 2* (Ubisoft) ont sous-performé, mais dans des proportions limitées, par rapport aux dépenses publicitaires engagées.

Essai de typologie des annonceurs du jeu vidéo

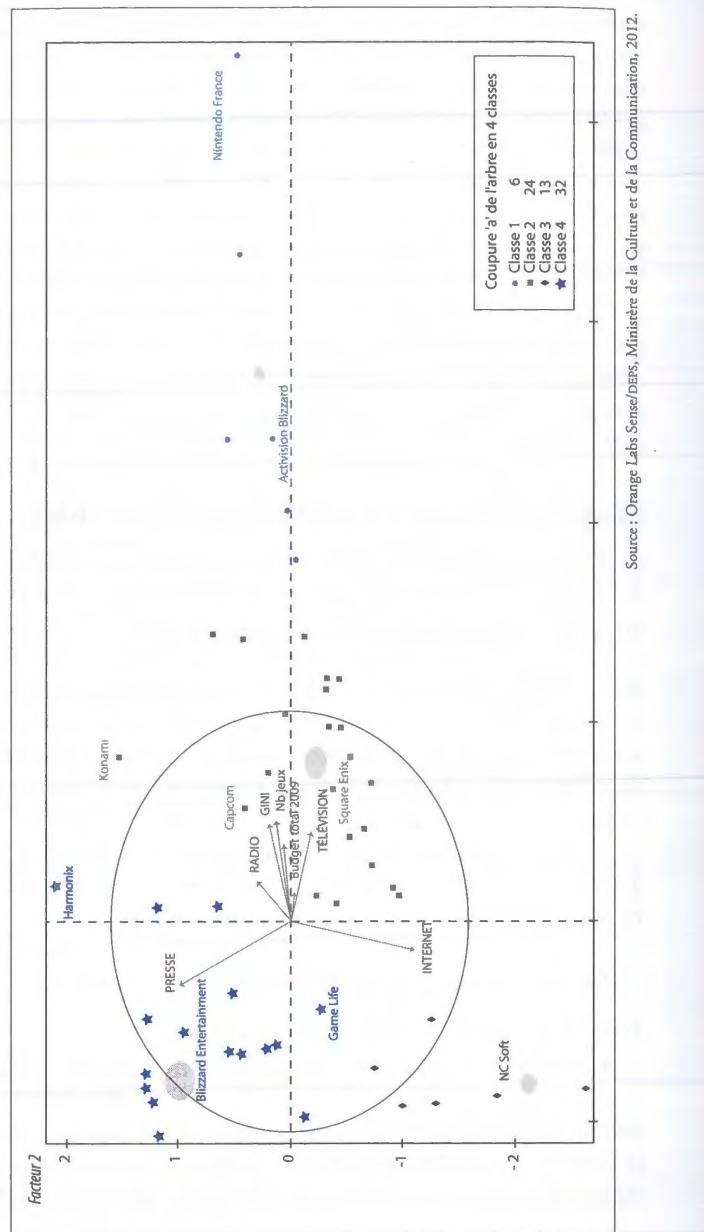
Pour comprendre la stratégie des annonceurs, une typologie des annonceurs du jeu vidéo est proposée à partir des analyses de données de type analyse factorielle (graphique 33).

Le premier axe du plan factoriel marque une opposition entre d'une part, le fait d'avoir des investissements inégaux, le fait d'annoncer beaucoup de jeux et d'autre part, le fait d'annoncer sur Internet et sur la presse. Le second axe marque une opposition entre une grande part du budget publicitaire consacré à Internet et une grande part du budget publicitaire investi dans la presse papier. La classification ascendante hiérarchique permet de dégager différents types d'annonceurs à l'aide des variables descriptives de la base de données.

Quatre catégories d'annonceurs sont ainsi identifiées.

Type 1A : Le grand annonceur généraliste

Cette classe regroupe les plus grands éditeurs. Ils publient beaucoup de jeux et ont les moyens de faire des campagnes publicitaires grand public en utilisant des médias onéreux tels que le cinéma ou la télévision. Ainsi, même s'ils ne se sentent pas obligés d'annoncer au cinéma, ils font partie des rares à avoir la

Graphique 35 – Différentes classes d'annonceurs représentées sur le plan factoriel

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

possibilité de le faire, contrairement aux annonceurs plus petits. D'ailleurs, on remarque que ce type d'acteurs, si l'on comptabilise l'ensemble des jeux, annonce sur un grand nombre de médias (entre 4 et 6). Ces annonceurs peuvent être associés à un type « généraliste ».

« On utilise à peu près tous les médias, néanmoins, l'investissement fortement majoritaire dans nos plans médias c'est la télévision suivie en n° 2 du web, loin devant tous les autres médias. On fait ponctuellement de la radio, on fait ponctuellement de l'affichage, on fait ponctuellement des campagnes de presse, néanmoins ça reste minoritaire par rapport à l'ensemble de notre budget média investi par an. » (Jeu_vidéo_5)

Ce type est caractérisé par :

- un grand nombre de jeux annoncés (5 fois plus que la moyenne) ;
- un budget total élevé (10 fois plus que la moyenne) ;
- des investissements dans le média cinéma élevés (10 fois plus que la moyenne) ;
- des investissements dans le média télévision élevés (2 fois plus que la moyenne) ;
- une grande inégalité entre les tailles des budgets plurimédias alloués aux différents jeux.

Electronic Arts et Activision Blizzard sont représentatifs du type 1A, ils annoncent sur tous les médias ou presque, avec une grande part des investissements attribuée à la télévision. Les budgets publicitaires globaux sont élevés, il y a des inégalités relativement fortes entre les budgets publicitaires de leurs jeux et ils annoncent beaucoup de jeux.

Type 1B : l'éditeur généraliste de taille moyenne

Ce type d'annonceurs est similaire au type d'annonceurs précédent, mais il dispose d'un budget plurimédias annuel un peu moins élevé et annonce moins de jeux. D'autre part le budget se répartit sur moins de médias différents. Comme pour le type 1A, les annonceurs du type 1B peuvent être associés à un type généraliste.

Ce type est caractérisé par :

- des investissements élevés dans le média télévision (2 fois plus que la moyenne) ;
- une grande inégalité entre les tailles des budgets plurimédias alloués aux différents jeux ;
- peu d'investissements sur le média presse (3 fois moins que la moyenne).

Atari et Namco représentent le type 1B. Ils annoncent sur trois ou quatre médias, avec toujours une grande part du budget consacré à la télévision. Ils publient un peu moins de jeux et les budgets publicitaires sont un peu moins élevés et un peu moins inégaux entre les jeux.

Type 2 : l'annonceur online

Les annonceurs de ce type ne publient que peu de jeux et annoncent majoritairement sur Internet. Ce sont principalement de petits éditeurs et des éditeurs spécialisés. On peut imaginer que les plans de communication relatifs aux jeux de ces annonceurs se font la plupart du temps avec des pratiques hors médias (site internet, réseaux sociaux, événementiel pour les plus gros, *community management*, etc.). NC Soft et Nippon Ichi Software représentent le type 2. Le budget publicitaire global est faible, ils annoncent un jeu chacun (donc pas d'inégalité) et en très grande majorité sur Internet de manière monomédia. NC Soft est un des plus grands éditeurs spécialisé dans le jeu en ligne massivement multijoueurs. Il adopte un modèle de revenus mixte entre la vente de jeux dématérialisée et le *free to play*. On peut penser que son public peut être atteint plus facilement sur Internet que sur d'autres médias.

Ce type est caractérisé par :

- des investissements élevés dans le média Internet (4 fois plus que la moyenne) ;
- un faible nombre de jeux annoncés (1 en moyenne) ;
- pas d'investissement sur le média télévision ;
- 3 fois moins d'investissements sur la presse que la moyenne.

Type 3 : le petit annonceur traditionnel

Ce type d'annonceurs annonce peu de jeux, publie principalement sur la presse et peu sur la télévision ou Internet. On peut imaginer que comme pour le type d'annonceurs précédent, ce type fait la plus grande partie de sa communication via des dispositifs hors médias.

« Si vous êtes un éditeur plus modeste, vous n'allez pas vous payer une campagne à 20 h 30. Donc quand vous n'êtes pas riches, vous êtes obligés d'être malins. Plus malins. » (Jeu_videó_syndicat)

Ce type est caractérisé par :

- des investissements élevés dans le média presse (2 fois plus que la moyenne) ;
- un faible nombre de jeux annoncés (en moyenne entre 1 et 2) ;
- pas d'investissement dans le média Internet (4 fois moins que la moyenne) ;
- 3 fois moins d'investissements dans la presse que la moyenne ;
- presque aucun investissement dans le média télévision (1 % du budget en moyenne).

Ascaron et Harmonix illustrent le type 3. Ils annoncent peu de jeux et principalement sur le média presse. Ascaron a développé des jeux de rôle tels que *Sacred II*. Pour faire la promotion de *Sacred II*, le groupe (très respecté des fans d'*héroïc fantasy*) de power metal allemand Blind Guardian a composé une chanson (*Sacred Worlds*) spécialement pour le jeu. Lorsque l'on arrive à la fin du jeu, on peut voir une vidéo de la chanson interprétée par des doubles virtuels des musiciens du groupe. Harmonix est une société qui a notamment développé le jeu musical *Rockband*. Étant donné la nature du produit, on peut penser qu'il est pertinent d'investir sur la presse et la radio.

Conclusion

Les discours des acteurs du marketing du jeu vidéo sont dominés non pas par l'incertitude, mais par le professionnalisme et la technicité. Si le marketing reste bien sûr un art, qui implique de savoir appréhender les qualités du produit, il n'est pas question ici de paris radicaux ou de coups de poker, quel que soit le produit. Symétriquement, l'analyse des données reflète l'or-

donnancement industriel du secteur : les grands acteurs généralistes privilégient les médias grand public, tandis que les acteurs plus pointus choisissent ou combinent, pour toucher leur cible, entre la presse spécialisée et les sites internet dédiés, extrêmement développés. Le classement comparé des ventes et des investissements publicitaires confirme l'incertitude relativement faible du secteur : dans l'ensemble, les ventes sont à la mesure des dépenses – ou, symétriquement, les dépenses ont été indexées à un *forecast* fiable.

Les acteurs principaux de la promotion, les éditeurs, sont peu nombreux et très hétérogènes. Le secteur est caractérisé par la domination de Nintendo – qui représente, en 2009, 42 % des investissements plurimédias nets du secteur – et par une opposition forte entre un groupe d'éditeurs de taille moyenne ou importante, qui investissent de manière importante pour chaque jeu, prioritairement à la télévision, et un groupe d'annonceurs de taille plus modeste, peu présents en télévision et en radio. Ces derniers peuvent être regroupés dans deux sous-populations. La première investit presque exclusivement sur Internet, et la seconde exclusivement dans la presse imprimée.

Même si l'on ne dispose pas d'indications sur la promotion hors médias, particulièrement importante dans le secteur, les entretiens confirment les logiques énoncées dans les chapitres précédents. Les grands acteurs ont une logique de portefeuille de produits. Tous les produits n'ont pas le même rôle (minimisation des risques financiers, innovation), ce qui se traduit par des budgets publicitaires relativement inégaux entre leurs différents jeux. Ils annoncent sur des médias *mass market* mais également sur des médias plus orientés vers leur public cible. Bien évidemment, les médias *mass market* étant généralement plus coûteux, on constate que leur budget global penche nettement en faveur de ces médias-là.

Les acteurs plus petits, quant à eux, se doivent d'être malins s'ils veulent exister. Ils peuvent toucher leur cœur de cible grâce à des pratiques hors médias et font très peu de publicité. Lorsqu'ils en font, ils annoncent un ou deux jeux en moyenne et ils utilisent principalement soit Internet, soit la presse car le

coût d'entrée est moindre. Les budgets plurimédias restent limités – moins de 20 000 euros de dépenses nettes par an.

Pour tous les éditeurs de jeux vidéo, la promotion est de manière prioritaire une affaire de relation avec les communautés de joueurs et de fans. Ceux-ci sont les premiers clients des nouveaux jeux, et les moteurs du bouche-à-oreille. Ils font donc l'objet d'une attention particulière, qui trouve à s'exprimer de manière aboutie sur Internet. Les sites de jeux, les forums et les sites de réseaux sociaux sont des espaces dans lesquels il est possible d'organiser la conversation avec ces communautés.

CHAPITRE VIII

La promotion en ligne, entre expérimentation et standardisation

En 2009, le secteur de la culture a consacré 4 % de ses investissements publicitaires plurimédias nets à Internet – publicité *display* uniquement¹. Ce ratio est assez proche de celui de l'ensemble de l'économie, puisque les dépenses nettes en achat d'espaces *display* ont représenté 4,6 % des dépenses de communication investies dans les médias². Il s'agit cependant d'une nette sous-estimation de la place occupée par Internet dans les stratégies de communication des annonceurs. D'une part, la publicité *display* représentait en 2009 environ 25 %³ des dépenses nettes consacrées à la publicité en ligne – ces dernières incluant d'autres formats publicitaires tels que les liens sponsorisés sur les moteurs de recherche, les petites annonces, l'affiliation, l'*e-mailing* ou encore la publicité mobile. D'autre part, Internet a bouleversé le monde des médias et favorisé l'émergence de nombreux acteurs

1. Pour une définition des principaux formats publicitaires sur l'internet, voir *supra*, chapitre II.

2. IREP, 2010, dépenses de communication des annonceurs dans « Le Marché publicitaire français en 2009 », <http://www.irep.asso.fr/marche-publicitaire-chiffres-2009.php>.

3. SRI-CAP GEMINI, *Observatoire de l'e-pub*, 3^e édition, 2010.

qui sont autant de nouveaux interlocuteurs et cibles potentielles des stratégies promotionnelles : journaux en ligne, portails généralistes ou spécialisés, blogueurs, etc. Enfin, Internet, et tout particulièrement les plates-formes et usages associés au web 2.0, sont à l'origine d'une revitalisation des pratiques de marketing viral et de bouche-à-oreille, qui ont fait l'objet de nombreuses innovations au cours des dernières années⁴.

Ces nouvelles pratiques concernent particulièrement le domaine de la culture : les plates-formes les plus importantes du web 2.0 sont centrées sur la musique, la vidéo, la photographie (Myspace, YouTube, Dailymotion, Flickr), traduisant l'intérêt des internautes pour ces contenus et pour la conversation autour de ces contenus. Les producteurs et distributeurs ont-ils progressivement appris à intégrer ces nouveaux espaces au sein de leurs dispositifs de communication ? Quelles sont les principales innovations en matière de promotion en ligne des œuvres culturelles (marketing viral, relations publiques avec les blogueurs, *social media marketing*, etc.) ? D'une manière générale, dans quelle mesure Internet transforme-t-il les règles du jeu de la promotion culturelle ?

Par ailleurs, ce chiffre agrégé de 4 % masque des disparités importantes. En effet, la part des investissements plurimédias consacrée à la publicité en ligne *display* n'est significative que pour deux secteurs : le cinéma (8 % en 2009) et le jeu vidéo (7 %) (voir *supra* chapitre III). Les secteurs du livre et du DVD ont consacré 4 % de leurs achats d'espace médiatiques à Internet, et la musique, le spectacle vivant et les musées, 1 %. Il convient de creuser ce constat. Au-delà de l'achat d'espace destiné à recevoir des bannières, quel est le degré de conversion à la promotion en ligne des différentes filières, et, au sein des filières, des différents types d'annonces ? Les acteurs continuent-ils à expérimenter, ou bien les pratiques sont-elles standardisées ?

4. K. MELLET, « Aux sources du marketing viral », *Réseaux*, 2009, vol. 27, n° 157/158, p. 267-292.

« Il n'y a pas de grand média généraliste culturel sur Internet »

Toutes les filières de la culture mobilisent Internet comme canal de promotion – que ce soit sous forme d'achat d'espace (bannières, liens sponsorisés) ou dans une perspective de relations avec la presse (médias en ligne, blogs). Cependant, certaines le font plus que d'autres. Comment expliquer ces différents niveaux de présence en ligne, entre deux filières, ou bien, au sein d'une même filière, entre deux annonceurs ?

Allocine.fr, Deezer.com, Jeuxvideo.com... et les autres

En première approximation, le degré de « numérisation » de l'œuvre culturelle et l'affinité de son audience avec Internet devraient jouer un rôle central dans la mise en œuvre d'une promotion en ligne. On opposera ainsi intuitivement le jeu vidéo – dont les contenus sont fondés sur l'image et l'interactivité, et dont l'audience est jeune et connectée – au théâtre – dont l'expérience n'est pas transposable sur Internet et dont le public est plus âgé. Même si ces deux dimensions – possibilité de consommer (intégralement ou partiellement) l'œuvre en ligne et audience cible – importent fortement, l'accent est mis ici sur un autre aspect, lié à l'organisation économique du marché de la publicité en ligne.

Les entretiens révèlent en effet que la migration de la promotion vers Internet dépend avant tout de la présence (ou non) d'un média en ligne central qui joue le rôle, au niveau de la filière, de médiateur entre les audiences qui consomment les œuvres et les annonceurs. Ce média coordonne la promotion dans la filière en centralisant les audiences en ligne, en développant une offre commerciale adaptée aux besoins des annonceurs et en les guidant dans un univers nouveau, complexe et incertain : ces derniers savent où dépenser leurs budgets publicitaires, avec quel(s) type(s) de format(s), et sont capables de mesurer l'efficacité de leurs campagnes. Ils sont incités à renouveler leurs engagements de période et période, et donc à ouvrir une ligne budgétaire dédiée. La présence de concurrents sur la même plate-forme renforce l'attractivité de celle-ci. On opposera ainsi les filières qui disposent

en ligne d'un média puissant et fédérateur, attracteur des budgets promotionnels, et celles qui n'en ont pas. On trouve, dans la première catégorie, le cinéma, les jeux vidéo et la musique.

Pour les professionnels du cinéma, promotion en ligne égale Allociné.fr⁵. Le site revendique plus de 6 millions de visiteurs uniques (février 2009), soit une pénétration de 20 % de la population des internautes, et de 74 % des « internautes cinéphiles ». Sa brochure commerciale souligne que 30 millions de vidéos sont visionnées sur le site chaque mois (essentiellement des bandes annonces). Le site réaliserait ainsi plus de 40 % de son chiffre d'affaires – estimé en 2009 à 22,5 millions d'euros⁶ – avec des annonceurs du secteur du cinéma. Symétriquement, il capte environ deux tiers des investissements publicitaires *display* du secteur du cinéma⁷.

« -- Sur *Film_Z* on a acheté 30 000 euros d'espace Internet : 18 000 Allociné, 3 000 Doctissimo.

– D'accord. Du coup je me demandais si c'était Allociné qui captait l'essentiel des investissements.

– Pour nous en tous les cas, oui. De temps en temps, il y a une petite explosion sur les deux trois sites concurrents. Parce que de toute façon, on a quand même aussi une énorme part dans les frais de mission qui visent à rassurer le producteur, le distributeur, etc. Donc si tu lui dis : "Pour *Film_Z*, j'ai une super-idée, on va aller sur un nouveau site de fans de ciné", il va te dire : "Non, non, non, t'es gentil... tu vas aller sur Allociné et puis c'est tout." » (*Prod_cinéma_1*)

« Après, c'est vrai que dans le cinéma, par exemple, c'est un peu différent... Allociné est un média très important. » (*Agence_RP*)

L'ensemble des professionnels du cinéma interrogés s'accordent sur la place centrale occupée par le site Allociné.fr dans la promotion en ligne. La mise de départ est importante, et l'enjeu principal est de se différencier des concurrents, soit en négociant une (coûteuse) mise en avant exclusive sur la page d'accueil, soit en s'essayant aux nouveaux formats commercialisés par la régie (formats vidéo, mise en relation avec les blogueurs, par exemple).

5. Pour consulter l'audience du site et les conditions générales de vente de la régie, voir <http://regie.blogs.allocine.fr/>

6. P. GONZALES, « Allociné ne cesse de s'étoffer », *Le Figaro*, 9 février 2010.

7. Voir note 7, chapitre VI, p. 163.

Dans le secteur des jeux vidéo, le site Jeuxvideo.com⁸ occupe une place centrale, équivalente à celle d'Allociné dans le cinéma. Dans un cas comme dans l'autre, la plate-forme occupe une place de média de référence, tous médias confondus – y compris la presse, la radio, etc. En avril 2012, le site était consulté par 4,1 millions de visiteurs uniques, soit près de 10 % des internautes français (Médiamétrie).

« En France, Jeuxvidéo.com reste incontournable par son volume. Quand on est sur la *home page*, ça fait du bien. » (*Jeu_vidéo_2*)

Pour les annonceurs, le site est incontournable, mais il occupe une place moins cruciale qu'Allociné pour accompagner les annonceurs dans leur conversion à Internet. En effet, la commercialisation d'espaces médias (bannières standards et opérations spéciales d'habillage, plus les bandes-annonces pour Allociné) est la source de revenu principale des deux sites. Mais les annonceurs du jeu ont davantage diversifié leur stratégie marketing en ligne que les annonceurs du cinéma (chapitre VII).

Dans la musique, Myspace a été le pivot de la promotion en ligne. Cependant, le site n'occupe plus aujourd'hui qu'une place secondaire pour la promotion⁹ et a été remplacé, de ce point de vue, par le service d'écoute de musique Deezer. Pour les annonceurs de la musique, il est donc crucial d'être mis en avant sur Deezer, autant si ce n'est plus que sur les principales chaînes et émissions musicales de la radio et de la télévision, auquel le service tend à être appartenant :

« NRJ est en concurrence avec Deezer. Donc, de plus en plus de gens se barrent de NRJ pour Deezer, parce qu'ils écoutent ce qu'ils veulent comme ils le veulent. » (*Musique_promo*)

« Donc, les médias maintenant, c'est les radios, les télés, ce qu'on appelle les médias traditionnels mais aussi, beaucoup les *new media*, c'est-à-dire les sites de *streaming* et le premier d'entre eux c'est Deezer. » (*Musique_syndicat_pro*)

8. Le site Jeuxvideo.com a été racheté par Hi-media à Gameloft (groupe Ubisoft) pour près de 23 millions d'euros en 2006. La société Hi-media est un éditeur de sites internet dédiés principalement au divertissement.

9. Il reste en revanche important en tant que plate-forme qui agrège les pages de présentation des artistes.

Le site est recherché avant tout pour son audience, qui en fait la première destination en ligne spécifiquement dédiée à la musique. Le site a été consulté par près de 5 millions de visiteurs uniques en avril 2012 – soit un taux de couverture de 11 % (Médiamétrie).

À la différence d'Allociné pour le cinéma et de Jeuxvideo.com pour les jeux vidéo, la mise en œuvre de la promotion sur Deezer relève moins de l'achat d'espace médiatique que des relations avec la presse :

« Le premier investissement web, il se fait en RP [...] C'est comment on parle de mon album sur tous les blogs qui doivent en parler, comment il est en *home page* de Deezer. Et après, il y a toute la partie en parallèle, la partie commerciale digitale où les commerciaux vont dealer des mises en avant iTunes, Virgin, etc. » (Musique_promo)

« – Qu'est-ce que vous entendez par du marketing si ce n'est pas du blé ? Sur Deezer, on achète une mise en avant promotionnelle ?

– C'est pas que tu achètes, c'est que tu passes par des gens qui ont un certain pouvoir de négociation avec Deezer, donc des agrégateurs ou des maisons de disques, et tu dis : voilà, je vous amène mon catalogue, le fait que je veux telle rémunération, telle avance, et puis je veux telle mise en avant. » (Musique_promo)

Les trois filières évoquées ont en commun d'avoir un site Internet spécialisé présent dans le palmarès des sites Internet les plus visités en France. Ainsi, en septembre 2010, Allociné était le 27^e site Internet support de publicité le plus visité de France, avec 6,5 millions de visiteurs uniques ; Deezer occupait la 33^e place, avec 5,4 millions de visiteurs uniques ; Jeuxvideo.com était 48^e avec 3,5 millions de visiteurs uniques (source Médiamétrie ; voir ci-dessous le classement complet). Ces niveaux d'audience font de ces sites des supports de référence, tous médias confondus, et justifient les investissements des annonceurs. Ils s'accompagnent en général d'une politique commerciale adaptée aux besoins spécifiques des annonceurs de la filière en matière de promotion. Ces sites concourent ainsi à la standardisation et à l'industrialisation des pratiques de promotion en ligne de la filière.

À l'inverse, les filières dans lesquelles il n'existe pas de site Internet de référence sont caractérisées par un niveau élevé d'in-

Tableau 33 – Top 50 des sites supports de publicité, souscripteurs du service Médiamétrie-Netratings (visiteurs uniques, France, septembre 2010)

Rang	Marque	Milliers de visiteurs uniques
1	Google	34 683
2	Facebook	24 924
3	MSN/Window Live	22 155
4	Orange	20 367
5	You Tube	18 185
6	Free	16 804
7	PagesJaunes	16 237
8	Yahoo!	16 155
9	SFR	13 646
10	La Redoute	11 789
11	L'Internaute Magazine	11 594
12	Overblog	10 825
13	eBay	10 488
14	TF1 / Wat	10 405
15	auFeminin	10 334
16	CommentCaMarche	10 258
17	PriceMinister	9 420
18	Dailymotion	9 019
19	3 Suisses	8 953
20	Voilà	8 331
21	Bing	8 081
22	Doctissimo	7 899
23	Météo France	7 706
24	Mappy	7 657
25	France Télévisions	7 523
26	Cdiscount	6 641
27	Allociné	6 513
28	Skyrock	6 086
29	01net	6 074
30	Le Figaro	5 581
31	Le Journal des femmes	5 443
32	Canal +	5 428
33	Deezer	5 414
34	Le Monde	5 241
35	Tom's	5 158
36	Ciao	5 111
37	L'Équipe	5 057

Rang	Marque	Milliers de visiteurs uniques
38	Le Guide	4 943
39	Télé Loisirs	4 796
40	Rue du commerce	4 723
41	Clubic.com	4 503
42	L'express.fr	4 461
43	LeParisien.fr / Aujourd'hui.fr	4 203
44	Nouvelobs.com	4 173
45	20minutes.fr	4 071
46	Droit-Finances.net	4 061
47	M6	3 712
48	Jeuxvideo.com	3 540
49	Caradisiac	3 311
50	NRJ	3 304

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

certitude. Les annonceurs du livre, des musées et du spectacle vivant ont des pratiques de promotion en ligne dans l'ensemble balbutiantes, encore fortement marquées par l'expérimentation (« en phase d'exploration », d'expérimentation « tous azimuts », de « test »). L'absence de média puissant ne les empêche certes pas d'investir sur Google, sur Facebook, dans les relations avec les blogueurs, et même parfois en achat d'espace. Mais ils le font de manière limitée et ces pratiques ne sont pas généralisées aux acteurs de la filière. Certains *verbatim*s montrent d'ailleurs que, du point de vue de la promotion en ligne, la présence d'un média puissant et structurant sur le modèle d'Allociné serait souhaitable :

« Aujourd'hui, on est en phase d'exploration d'un nouveau type de communication, ce qu'on a fait avec une société, Liwreo.com, qui proposait un peu l'équivalent d'Allociné pour le livre : des *pitchs* d'une minute sur des ouvrages où il y avait une mise en scène de l'ouvrage avec l'aide de photos, de fondus enchaînés, de musique. [...] Alors, vous dire quel impact ça a, il est trop tôt. » (Éditeur_1)

« On peut acheter des pavés bien sûr sur des sites très spécialisés, où vous touchez un public cible. On essaie d'utiliser des vidéos, des animations, on réfléchit à faire des bandes-annonces. Il y a toute une machinerie, si vous voulez, mais j'insiste beaucoup sur la difficulté à mesurer les retours sur investissement. C'est surtout ça. » (Éditeur_3)

Les entretiens avec les professionnels des relations avec la presse révèlent que, contrairement au cinéma, à la musique ou aux jeux vidéo, la bascule ne s'est pas faite vers Internet. On trouve, en ligne, des médias intéressants qui méritent qu'on y investisse (modérément) en relations presse et en achat d'espace. Mais le centre de gravité reste encore dans les médias traditionnels :

« Alors, Internet a changé beaucoup de choses, sauf qu'on est encore dans une phase aujourd'hui où on va être dix fois plus content d'avoir un grand papier dans *Le Monde*, qu'un bel article sur Internet. » (Agence_RP)

« Mais je le vois bien dans les yeux du client, que quand il a deux pages dans *Libé*, il oublie complètement le web. » (Attaché_presse)

« Aujourd'hui, c'est quand même pas non plus devenu un espace, en termes d'écriture journalistique où on est complètement bluffé... Il n'y a pas le grand média généraliste culturel sur Internet. » (Agence_RP)

Au final, on observe que la présence d'un média puissant et spécialisé sur Internet joue un rôle crucial dans la conversion et surtout dans la standardisation des pratiques de promotion au niveau des filières. On a ainsi pu opposer les filières du cinéma, des jeux vidéo et de la musique – qui s'appuient respectivement sur Allociné, Jeuxvideo.com et Deezer – aux filières du livre, du spectacle vivant et des musées. Bien sûr, il est probable que l'existence ou non d'un tel acteur dépende elle-même de la socio-démographie des publics : les secteurs où la promotion numérique est plus développée sont aussi ceux dont les consommateurs sont en moyenne plus jeunes, donc plus présents sur Internet.

Conversion des annonceurs et appui des agences

La conversion des annonceurs dépend essentiellement de leur capacité à allouer des ressources budgétaires et humaines au marketing en ligne. Les entretiens avec les professionnels révèlent que la promotion en ligne – dès lors que l'annonceur a les moyens de lui allouer au moins une personne à plein temps – occupe une place à part dans l'organisation. Chez un éditeur de livres, dans une société de production de films, ou encore dans un label musical, nous retrouvons une configuration similaire

dans laquelle le « responsable Internet » ou « responsable nouveaux médias » n'est pas rattaché au marketing ou à la communication, mais directement à la direction générale.

Cette division du travail révèle bien qu'Internet possède une logique propre qui déborde des cadres traditionnels du marketing ou des relations avec la presse. Il s'agit peut-être d'une configuration transitoire, mais il se peut que cette situation soit durable. La tendance actuelle consiste en effet plutôt à étoffer et renforcer les équipes dédiées au web. Et la promotion en ligne y occupe une place centrale, comme par exemple dans cette *major* du disque :

« Ce que je retiens, c'est – certes tardivement – l'importance donnée au web dans la maison de disques. Quand je suis parti [de la *major*, il y a 2 ans], il avait un *webmaster* par label ; sur un label qui comptait quand même presque 45 personnes. Aujourd'hui ils se sont vraiment organisés. Ils ont un responsable digital ; autour de lui, il y a un *community manager*, il y a un développeur, etc., ils sont cinq au lieu de deux. [...] Aujourd'hui, c'est vraiment devenu important, ça a beaucoup de force, le web pour la maison de disques. Tant en termes de promo, enfin, peut-être plus d'ailleurs en termes de promo qu'en termes de ventes. » (Musique_prod)

Dans ce contexte où les annonceurs ont, souvent tardivement, mais parfois intensivement investi dans le marketing en ligne, comment se positionnent les agences indépendantes dédiées à la promotion des œuvres culturelles en ligne ? Les entretiens réalisés avec les responsables d'agences révèlent que celles-ci investissent les domaines émergents d'Internet (blogs, réseaux sociaux).

De manière réactive et créative, les agences spécialisées s'appuient sur l'innovation et l'évolution permanentes du web pour construire une offre de services promotionnels que les annonceurs ne sont pas en mesure de réaliser seuls :

« On mobilise tous les outils du web pour faire parler, tout ce qui est à dispo, si c'est légitime. Sincèrement, on a tout fait. Je suis en train de monter des partenariats avec Foursquare sur le principe de la géolocalisation ; sur Myspace, on a fait dix mille trucs ; avec l'équipe Facebook, on commence à monter les opés. On les faisait avant sans leur parler, maintenant on les fait en leur parlant ; on a monté une opération avec Google On travaille avec tous les supports, on fait des exclus avec Deezer, Dailymotion... on a fait des opérations blogueurs, on a fait des dîners avec Joey Starr et quatre blogueurs. Bref, il n'y a pas de limites. À partir du moment

où c'est pertinent, que ça nous amuse – parce que ça aussi c'est important – que ça sert l'artiste, et qu'on ne prend ni les médias ni les publics pour des cons. » (Agence_musique)

Ce dernier extrait d'entretien révèle tout d'abord qu'Internet est caractérisé par un dynamisme très fort, qui constitue en lui-même une limite à la standardisation et à la routinisation des pratiques de promotion en ligne. Seuls quelques sites spécialisés (Allocine.fr ; Jeuxvideo.com) et généralistes (Google) sont parvenus à s'inscrire de manière durable dans les plans des annonceurs de la culture. Ensuite, l'entretien révèle que les perspectives ouvertes par Internet en matière de promotion sont foisonnantes. Nous allons à présent nous arrêter sur cette dimension de la promotion en ligne, en présentant les principaux éléments du *marketing mix* en ligne des annonceurs de la culture.

Marketing mix en ligne

Quatre grands domaines d'investissement des professionnels de la culture dans la promotion en ligne sont identifiés. Le premier est l'achat d'espace publicitaire sous la forme de bannières, d'habillage de page ou de liens sponsorisés associés aux résultats des moteurs de recherche. À côté de l'achat de bannières sur des sites spécialisés, pour lequel la présence d'un média en ligne puissant est cruciale, les petits annonceurs mobilisent également Google, et plus récemment Facebook, car leurs outils de ciblage et de gestion des campagnes publicitaires permettent de mesurer les investissements (limités souvent à 1 000 ou 2 000 euros nets pour une campagne) et d'obtenir un résultat mesurable efficace rapidement.

Le deuxième consiste à nouer des partenariats avec des sites web, selon une logique d'échange de visibilité similaire à celle mise en œuvre dans la construction de partenariats avec les autres médias (radio, presse, télévision, etc.). On s'intéresse ici aux deux autres leviers : le marketing de l'influence, qui prolonge tout en les ajustant les pratiques des relations avec la presse ; le quatrième domaine regroupe un ensemble de pratiques émergentes ancrées dans les médias sociaux du web (sites de partage,

sites de réseaux sociaux), qualifiées de *community management* ou de *social media marketing* par les professionnels.

Relations avec les blogueurs et marketing de l'influence

Les relations avec la presse visent à obtenir, de la part d'un organe de presse, la diffusion d'informations concernant une entreprise ou un produit. Elles permettent d'éviter l'achat d'espace – à moins que ce dernier soit utilisé comme un moyen de négocier une couverture médiatique particulière – mais empêchent une maîtrise totale du message diffusé. Ce moyen de communication est essentiel pour les marchés où la presse représente une source majeure d'information et de prescription pour les consommateurs, ce qui est le cas pour la plupart des biens culturels¹⁰.

Sur Internet, les relations avec la presse s'étendent au-delà du public spécifique des journalistes pour toucher les blogueurs. Ces derniers sont visés car, en tant que leaders d'opinion ou prescripteurs, ils sont supposés avoir une influence importante sur les choix des consommateurs¹¹. Cette influence peut d'ailleurs s'exercer de manière indirecte, comme le souligne ce responsable d'une agence spécialisée dans le marketing de la musique, les blogueurs visés exerçant une influence, en amont, sur les journalistes et les programmateurs ; elle s'exerce également par le biais du référencement.

« Un blog comme Hiboo, ça fait 30 000 visiteurs uniques par mois ; au regard d'un Deezer qui fait 5 millions, c'est rien du tout. En revanche, ce blog est lu par la presse musicale ; je sais que le blog du Hiboo est lu par *Les Inrocks*, *Télérama*, et beaucoup de médias tradis. Je sais que les chroniques de Playlist Society sont lues par l'équipe de Nagui de *Taratata*. On le sait, à force de discuter avec les gens, on arrive à le savoir. Et au-delà de ça, le point commun qu'on va avoir entre un rédacteur en chef d'un gros site web, un

10. J. LENDREVIE, J. LÉVY et D. LINDON, *Mercator*, Paris, Dunod, 2006.

11. Sur la réception par les blogueurs de ces pratiques de marketing, voir l'étude de François RIBAC centrée sur la blogosphère musicale en Île-de-France : *Ce que les usagers et internet font à la prescription culturelle publique et à ses lieux : l'exemple de la musique en Île-de-France*, Ministère de la Culture et de la Communication, 2010.

rédacteur en chef des *Inrocks*, le programmeur de *Taratata*, ou un programmeur de NRJ, c'est qu'ils ont tous sur le bureau un ordinateur avec Google en page de démarrage, et quand tu vas leur envoyer ton disque, toi, petit chef de projet de maison de disques, ce qu'ils vont faire c'est qu'ils vont regarder qui en a parlé et ce qu'on en a dit. Qui est cet artiste, quel est son univers ? Et si nous, un mois avant, on a fait parler de l'artiste via des blogs, qu'on sait toucher plus facilement en premier niveau, on va avoir toute la première page de Google qui va être remplie d'articles qu'on a maîtrisés. » (Agence_musique)

Pour cet éditeur de jeux vidéo spécialisé dans les jeux sur iPhone, le référencement par Apple est central dans la mesure où il permet une mise en avant du jeu sur le portail de téléchargement. Là aussi, l'influence indirecte exercée par la visibilité médiatique en ligne est centrale :

« Et voilà, on réussit à avoir une masse critique de *reviews*, qui est assez conséquente. Ce sont des choses qu'Apple traque dans les premiers jours. [...] Nous on sait à peu près lesquels il regarde, et on essaie d'avoir de la visibilité importante sur ces sites. » (Éditeur_jeu_2)

Comment les relations avec les blogueurs sont-elles mises en œuvre ? Dans la perspective des relations avec la presse, la première approche consiste à identifier les blogueurs influents. Une fois identifiés, il convient d'envoyer aux annonceurs des informations, par courrier électronique, ce qui permet d'inclure dans le message des contenus tels que des vidéos, qu'ils pourront eux-mêmes relayer. La communication d'informations s'accompagne généralement de l'envoi de l'œuvre, par exemple le livre. Certains annonceurs n'hésitent pas à faire appel à des intermédiaires qui organisent la communication tout en obtenant des blogueurs qu'ils communiquent sur l'œuvre.

Par ailleurs, dans plusieurs filières (musique, musées), les agences spécialisées dans les relations publiques et dans le marketing en ligne organisent des événements dédiés aux blogueurs. Les avantages attendus des relations avec les blogueurs sont de deux ordres : notoriété directe de l'œuvre ou de l'événement, et influence indirecte sur les prescripteurs. Cependant, à l'enthousiasme des responsables d'agences ancrées dans le marketing en

ligne, on peut opposer les réticences de certains annonceurs ou de professionnels des relations presse :

« Les blogs, on en a beaucoup parlé, moi j'étais le premier à les défendre. Mais là, on s'aperçoit que l'influence des blogs est finalement relativement faible. » (Éditeur_2, resp. internet)

« Et alors par contre, j'ai une grande réserve pour les blogs : c'est bourré de fautes, ce sont des informations qui ne sont pas vérifiées, ce sont souvent des gens dont ce n'est pas le métier, qui se font plaisir en écrivant des choses sur des domaines divers. Voilà, ça reste ça. » (Attaché_presse)

Médias sociaux : entre management de la communauté et fabrication du buzz

Les entretiens révèlent la place importante prise par les médias sociaux du web dans les stratégies de promotion des annonceurs, dans une perspective différente de celle des relations presse étendues aux blogueurs. Ces médias sociaux sont abordés selon des modalités variables.

La première est le *community management*. Elle consiste à centrer la communication sur les consommateurs de biens culturels déjà organisés en communauté. Elle est mise en œuvre de manière structurée par les annonceurs du jeu vidéo qui la déploient dans les différents espaces de discussion du web (forums de discussion, blogs et pages web personnelles de testeurs, sites de réseaux sociaux). Elle prend appui sur les gestionnaires des relations avec la communauté des joueurs, médiateurs reconnus et écoutés par les joueurs les plus investis, les *hard core gamers* (voir *supra*, chapitre VII).

Une autre modalité consiste à s'appuyer sur les réseaux sociaux pour susciter le bouche-à-oreille, dans la perspective du marketing viral¹². La stratégie promotionnelle consiste à mettre en place plusieurs dispositifs de présence en ligne permettant de diffuser des contenus tout en donnant la possibilité aux internautes de les commenter et de les relayer à leur entourage. Voici un exemple

12. K. MELLET, « Aux sources du marketing viral », art. cité.

de dispositif qui, pour promouvoir un musée, associait un blog dédié et une page Facebook :

« Et à côté de ça, sur Internet, on a fait beaucoup de choses. Dont un blog qui s'appelle Henner intime et qui présentait l'intimité de Jean-Jacques Henner, l'intimité du musée et surtout l'intimité des œuvres. Donc, des choses qu'on ne voit pas normalement, quand on visite le musée, des supports sur lesquels on ne communique pas normalement quand on communique autour de la réouverture d'un musée national. On a ouvert une page Facebook. Donc, Jean-Jacques Henner est présent sur Facebook. Donc, vous pouvez être ami avec Jean-Jacques Henner. Il va expliquer qui sont ses muses favorites, qui sont ses modèles, qui sont sa famille, ses maîtres, etc. Sur Dailymotion, on a interviewé pas mal de blogueurs de mode surtout pour essayer, voilà, de donner une autre image au musée Henner. » (Agence_musées)

Cela dit, le management de la communauté et le marketing viral sont conçus comme deux pratiques complémentaires, puisque le *buzz* doit alimenter la communauté en nouveaux fans, communauté qui elle-même devient le premier support de diffusion virale des contenus promotionnels de l'artiste.

Il n'existe pas de discontinuité entre le *community management* et le marketing viral. Les maisons de disques sous-traitent aux artistes eux-mêmes la construction de la communauté de fans. Cela implique le développement de nouvelles compétences, parmi lesquelles l'évaluation de la qualité des profils d'artistes sur les réseaux sociaux : il faut savoir analyser le Myspace d'un musicien, en déduire le degré de son insertion dans une scène musicale, l'expérience de l'artiste, l'ampleur et la fidélité de son public, etc. (voir *supra*, chapitre V). Autre compétence cruciale, la mesure de l'activité produite par ces audiences actives du web. C'est un créneau sur lequel s'est positionnée une agence spécialisée dans le *social media monitoring* :

« Les premiers clients qu'on a trouvés, c'était Universal Music France, qu'on est allé voir en leur disant : "Écoutez, vos artistes maintenant ont plus d'audience sur les supports sociaux médias" c'est-à-dire à l'époque Myspace, Youtube, Dailymotion, sur tous ces espaces où les contenus étaient déployés de façon indépendante de la maison de disques, et on leur a dit : "Vous n'avez, à l'heure actuelle, aucune mesure de la dynamique de l'audience sur ces espaces-là, or il s'avère que c'est là qu'il y a le plus d'audience pour

ces contenus. Donc ça serait bien de les comprendre, juste pour pouvoir définir des stratégies, c'est-à-dire comment travailler avec ces espaces." Donc là, c'est vraiment le premier client qu'on a eu, qui n'avait pas de demande, qui a adhéré à la démarche de récupérer de l'intelligence ; ça a nourri des équipes transversales qui avaient besoin en plus de se forger une idée sur l'audience de leurs artistes en ligne, les volumes, comment l'améliorer, etc. » (Agence_web2)

Tandis que, dans la musique, les professionnels s'interrogent sur la façon de repérer les artistes dont la notoriété s'est construite en ligne sur les réseaux sociaux, dans le livre, certains éditeurs s'interrogent sur les risques associés à cette prise d'indépendance des auteurs, lorsqu'ils animent eux-mêmes leur profil :

« Il y a un autre exemple, un auteur qui ne nous a pas attendus. Il a déjà son compte Facebook, il fait des vidéos, il est très partant pour participer lui-même à sa promotion. Mais il y a quand même une majorité des auteurs qui estiment que ce n'est pas leur job, que c'est le job de l'éditeur, ils ne mélagent pas. [...] Et ça participe d'ailleurs d'une réflexion sur le fait que les auteurs commencent vraiment à prendre conscience qu'ils sont eux-mêmes des marques. Le danger serait qu'ils commencent à s'organiser pour, un jour ou l'autre, faire leur propre promotion et vendre leurs propres bouquins avec le numérique. » (Éditeur_3, responsable internet)

Il convient cependant de noter que ces nouveaux dispositifs de promotion mobilisant les sites de réseaux sociaux et le marketing du bouche-à-oreille soulèvent des critiques. On peut là aussi opposer à l'enthousiasme des agences spécialisées le scepticisme d'annonceurs qui ont du mal à articuler les effets de notoriété produits par le bouche-à-oreille (le *buzz*) à leurs propres objectifs marketing, à savoir les ventes. En outre, le réseau social Facebook occupe une place centrale dans la plupart des dispositifs de *community management* et de marketing viral, ce qui ne va pas sans poser de problèmes. Pour ce responsable d'agence spécialisée dans la promotion musicale, le site exerce une certaine dictature en imposant des formats très contraignants alors même qu'il est devenu totalement incontournable :

« Le truc c'est qu'aujourd'hui on arrive à un moment – et c'est récent – mais c'est une tendance lourde, où la cible 15-25 ans est plus présente et plus active sur Facebook. Je suis le premier à le déplorer parce cela crée une situation de monopole pour les *marketers* comme nous qui n'avons qu'un seul canal. Et Facebook a

tendance à jouer la dictature sur ses conditions de mise en place, de mise en œuvre d'achat d'espace. » (Musique_promo)

Autre problème, le site de réseau social impose ses métriques aux annonceurs et aux agences, comme par exemple la mesure du « nombre de fans » :

« Aujourd'hui, le nouveau paradigme contre lequel on est en train de se battre, c'est – on parlait des réseaux sociaux tout à l'heure – le nombre de fans Facebook. Les gens en maison de disques ont encore dans la tête le paradigme du fonctionnement de Myspace. Sur Myspace, c'était la guerre au nombre d'amis, la guerre au nombre d'écoutes, la guerre au nombre de vues – avec un chiffre, tac – la guerre au nombre de vues sur une vidéo, etc. Sur Facebook on est dans une relation public/produit ou public/artiste, ou fan/artiste, qui est moins quanti et plus quali. Or, primo le nombre sec de fans, un nombre d'évolution de fans sur une page, n'est pas lié aux ventes quoi qu'il arrive, et secundo, il vaut mieux avoir 200 fans qui interagissent que 10 000 fans qui passent rapidement sur une page. [...] Donc, c'est aussi un des côtés de la dictature de Facebook, c'est que maintenant pour recruter des fans pour une page, il faut avoir recours à l'achat d'espace, et ce sera la seule alternative. [...] Et par contre, arriver à construire 1 000 vrais fans, et dans "vrai fan" on entend : qui parle de l'artiste dès qu'il en a l'occasion, qui se déplace à un concert s'il est près de chez lui, qui achète du produit dérivé, vraiment le vrai fan, ça suffit aujourd'hui pour qu'un artiste ou un groupe puisse vivre. » (Musique_promo)

Les éléments du *marketing mix* en ligne sont variés et s'insèrent aussi bien dans les pratiques relevant des relations de presse que de l'achat d'espace, de la relation client que du marketing du bouche-à-oreille.

Quelles perspectives pour la promotion en ligne des œuvres culturelles ?

Les pratiques de promotion en ligne sont, pour certaines d'entre elles, des activités stabilisées et standardisées (l'achat d'espaces sur Allociné dans l'industrie du cinéma), mais pour la plupart émergentes et relevant de l'expérimentation. Selon la filière culturelle, les moyens mis en œuvre et le niveau d'expérience atteint sont plus ou moins élevés. Mais, dans tous les cas, le rythme de l'innovation sur Internet est rapide, impliquant aussi

une adaptation permanente aux évolutions des usages et de la popularité des plates-formes. Autrement dit, l'incertitude domine.

Si l'on a à présent une meilleure idée de la façon dont les acteurs de la culture s'approprient les outils de la visibilité en ligne, la question plus générale des effets d'Internet sur la visibilité des œuvres reste indéterminée. D'un côté, en abaissant les barrières à l'entrée et en permettant, par la perméabilité des logiques de bouche-à-oreille et des logiques éditoriales, à des contenus obscurs d'accéder au succès, Internet pourrait contribuer à démocratiser la promotion et bénéficier aux œuvres ayant reçu peu de moyens promotionnels. D'un autre côté, l'émergence de carrefours d'audience puissants contribue à la constitution, sur le web, de goulots d'étranglement médiatiques nécessitant, pour être franchis, des moyens très importants.

De fait, les deux dynamiques coexistent, sans nécessairement s'entrechoquer. Il convient, pour les repérer, de différencier les œuvres culturelles en fonction des moyens promotionnels dont elles bénéficient : d'un côté, les *blockbusters*, de l'autre, les produits culturels de niche, les deux types de produits tirant leur épingle du jeu ; mais aussi, entre les deux, des produits de taille intermédiaire dont la fragilisation semble accentuée par la numérisation de la promotion.

Une économie de blockbusters

Si toutes les filières culturelles produisent chaque année un certain nombre de produits *blockbusters* (voir *supra*, chapitre III), elles ne peuvent pas toujours en assurer la promotion sur Internet. La présence en ligne d'un média spécialisé puissant est déterminante pour attirer les budgets publicitaires et de relations presse des annonceurs. Quand c'est le cas, comme sur Allociné, Jeuxvideo.com ou Deezer, le coût d'entrée est élevé, mais l'efficacité de la promotion assurée et mesurable. Dans ces domaines, les pratiques sont standardisées.

À l'inverse, pour les filières ne disposant pas d'un grand site média, les budgets publicitaires existent mais ne sont pas alloués au web. Les perspectives d'évolution dépendent donc moins des

annonceurs que de la possibilité de constitution à moyen terme de grands médias spécialisés. Il convient cependant de noter que la logique *mass media* reste dans tous les cas contrainte par l'importance relative des œuvres de type *blockbuster* dans la filière considérée.

Une économie de biens culturels de niche

Lorsque les moyens financiers sont limités, ce qui est le cas pour un grand nombre d'œuvres culturelles, l'accès aux grands carrefours d'audience se ferme. Internet reste cependant un outil de mise en visibilité très important, mais les logiques promotionnelles diffèrent : elles sont plus ouvertes, plus éclatées, plus horizontales.

Des pratiques promotionnelles émergentes et créatives se déploient sur d'autres territoires du web : blogosphère, sites de réseaux sociaux, plates-formes de partage de contenus. Pour les petits – éditeurs, distributeurs, artistes –, Internet abaisse fortement les barrières à l'entrée de l'accès à la visibilité : campagne publicitaire ciblée sur Google ou sur Facebook (quelques dizaines ou centaines d'euros), construction d'une page sur Facebook ou sur Myspace (gratuit), etc. Les agences de marketing viral qui accompagnent les annonceurs (musées, labels musicaux) sur les réseaux sociaux ou dans la blogosphère insistent à cet égard sur le caractère quasi-gratuit des dispositifs de mise en visibilité des œuvres.

Le manque de moyens est compensé par le temps passé et la créativité, seuls à même de garantir le maintien de bonnes relations avec la communauté de fans, ou plus rarement, de provoquer un phénomène de *buzz*. Le travail de promotion est parfois pris en charge directement par les artistes, comme par exemple les pages de musiciens autoproduits ou microproduits, sur Myspace¹³.

Reste que ces nouveaux espaces de construction de la visibilité, favorables aux biens culturels de niche, sont mouvants. D'un côté, le rythme de l'innovation et les transformations des usages peuvent profiter aux petits acteurs, à même de s'emparer

13. J.-S. BEUSCART, « Sociabilité en ligne, notoriété virtuelle et carrière artistique. Les usages de Myspace par les musiciens autoproduits », *Réseaux*, vol. 26/152, 2008.

rapidement des ressources nouvelles mises à la disposition des internautes et de bénéficier des effets cumulatifs des dynamiques de visibilité d'Internet. D'un autre côté, la constitution d'un capital de notoriété sur une plate-forme est un investissement risqué, difficilement transférable lorsque le public déserte la plate-forme – comme ce fut le cas de Myspace à partir de 2009. Par ailleurs, la mise en œuvre d'une promotion gratuite et artisanale se complique à mesure que les activités promotionnelles autour d'une plate-forme se développent et s'industrialisent, comme c'est le cas aujourd'hui sur Facebook¹⁴.

Et les produits de taille intermédiaire ?

Sur le web, l'incertitude la plus forte semble peser sur les produits culturels de taille intermédiaire, qui bénéficient d'une manière générale de moyens promotionnels non négligeables, mais néanmoins moindres que les *blockbusters*. Dans la filière du cinéma, où nous disposons de la structure des investissements publicitaires selon le nombre de copies, on observe que la part d'Internet dans les achats d'espaces atteint son niveau le plus faible pour les films bénéficiant de 10 à 50 copies (9 %). Cette part s'établit à 15 % en dessous de 10 copies, et à 10 % ou plus au-dessus de 100 copies. Les données du CNC portant sur les coûts de distribution des films français en 2009 vont dans le même sens¹⁵. La part des achats d'espaces sur Internet dans les coûts de distribution s'établit à 3 % ou plus pour les films à moins de 10 copies et à plus de 200 copies. Elle est inférieure à 3 % pour les films sortant sur 10 à 200 copies, et s'établit à 2 % pour les films entre 50 et 100 copies. De même, les dépenses de création de site Internet (dépenses « hors médias ») sont en proportion les plus faibles pour les films sortis sur 10 à 200 copies.

14. K. MELLET, « Contagion, influence, communauté : petite socioéconomie des agences de *social media marketing* », dans F. COCHOY (sous la dir. de), *Du lien marchand. Comment le marché fait société*, Toulouse, Presses universitaires du Mirail, 2012 (à paraître).

15. CNC, « Les coûts de distribution des films français en 2009 », *Les Études du CNC*, 2011.

Autrement dit, Internet semble moins bien outillé pour promouvoir les produits culturels de taille intermédiaire. Il n'est certes pas possible d'extrapoler ce résultat, mesuré dans la seule industrie du cinéma, aux autres filières. On peut cependant le rapprocher des travaux empiriques qui cherchent à mesurer l'impact de la numérisation sur la distribution de la demande et plus précisément l'effet du commerce électronique sur la longue traîne des biens de niche et montrent, à partir de données sur la vente de disques et de vidéos, que la numérisation s'accompagne simultanément d'une concentration croissante des recettes – au bénéfice des *blockbusters* – et d'une diversification de la demande – bénéficiant aux produits culturels de niche¹⁶ (voir *infra*, conclusion générale).

16. P.-J. BENGHOZI et F. BENHAMOU, *Longue traîne : levier numérique de la diversité culturelle ?*, Ministère de la Culture et de la Communication, DEPS, coll. « Culture prospective », 2008-1, octobre 2008.

Conclusion. Trois régimes de promotion

Un accroissement de la concurrence pour la visibilité

La construction de la visibilité occupe une place de plus en plus importante dans le fonctionnement de l'économie de la culture. De nombreux travaux documentent ainsi, filière culturelle par filière culturelle, l'augmentation de l'intensité concurrentielle, particulièrement sous l'effet de la hausse de l'offre disponible et de la réduction des fenêtres temporelles de disponibilité de cette offre¹. À un niveau plus général, il est possible de considérer que les différentes industries culturelles sont en concurrence les unes avec les autres pour capter l'attention de consommateurs toujours plus équipés et sollicités².

1. R.E. CAVES, 2000. *Creative Industries: Contracts between Art and Commerce*, Cambridge, Harvard University Press, 2000 ; F. MARTEL, *Mainstream. Enquête sur cette culture qui plaît à tout le monde*, Paris, Flammarion, 2010 ; F. ROUET, *le Livre. Mutations d'une industrie culturelle*, Paris, La Documentation française, 1992.

2. O. DONNAT, *les Pratiques culturelles des Français à l'ère numérique. Enquête 2008*, Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, DEPS, La Découverte, 2009 ; J.B. THOMPSON, *Merchants of Culture: The Publishing Business in the Twenty-first Century*, Cambridge, Polity Press, 2010.

En conséquence, la dimension de « capital de notoriété » ne cesse d'augmenter dans la valeur économique d'une œuvre ou d'un auteur. Comme l'affirme J.B. Thompson à propos du secteur du livre, « *in many ways it is the struggle to get your books seen, heard about, talked about – in short, made visible in an increasingly crowded and noisy marketplace – that is where the real battle in publishing is taking place. As one publisher succinctly put it, "It's become easier to publish and harder to sell – that's the paradox. Any old sod can publish a book now, but actually getting it out to the public has become much trickier"*³ » (p. 238-239). Les données quantitatives et qualitatives issues de notre enquête confirment très largement ce mouvement. À l'exception des filières de l'édition musicale et de la vidéo, qui ont subi une chute importante de leurs dépenses publicitaires, indexées sur l'évolution de leur chiffre d'affaires, le secteur de la culture a connu une hausse de ses dépenses publicitaires au cours de la dernière décennie. Trois secteurs en particulier se sont engagés dans un mouvement de conversion massive à la publicité médiatique : le spectacle vivant, les musées et le cinéma. On observe par ailleurs une concentration importante des dépenses publicitaires sur un petit nombre d'artistes ou d'œuvres, qui bénéficient en général des effets auto-renforçants de la visibilité médiatique et de la promotion. Dans le secteur de l'édition de livres, par exemple, seuls les auteurs bénéficiant d'un capital de notoriété important bénéficient de dépenses publicitaires conséquentes⁴ ; dans le secteur du disque, 10 % des albums reçoivent 65 % des investissements publici-

3. « À de nombreux égards, dans l'édition, le nerf de la guerre réside dans la lutte pour que vos livres soient vus, qu'on en parle et qu'on en entende parler – en bref, pour qu'ils soient rendus visibles sur un marché de plus en plus encombré et bruyant. Comme le résume abruptement un éditeur, "C'est devenu de plus en plus facile de publier et de plus en plus difficile de vendre – c'est le paradoxe. N'importe quel abruti peut publier un livre aujourd'hui, mais le faire vraiment connaître du public est devenu beaucoup plus difficile" » [traduction des auteurs].

4. Dans les pays anglo-saxons, les professionnels mobilisent le concept de *platform* pour établir *a priori*, dans un contexte d'incertitude élevée, la dimension « capital de notoriété » dans la valeur d'un auteur : « *Platform is the position from which an author speaks – a combination of their credentials, visibility and promotability, especially through the media. It is those traits and accomplishments of the author that establish a pre-existing audience for their work, and that a publisher can leverage in the attempt to find a market for their book* » (J.B. THOMPSON, *MERCHANTS OF CULTURE...*, op. cit., p. 86).

taires. La construction de la notoriété dans les médias occupe une telle place qu'elle devient dans certaines configurations un filtre dans la sélection des candidats à l'édition. Ainsi, dans le monde de l'édition musicale, un artiste ne sera signé par une maison de disques que s'il a réussi à se signaler en provoquant un premier buzz autour de son nom sur Internet.

Ce mouvement général d'intensification des logiques promotionnelles dans le fonctionnement ordinaire des filières culturelles se traduit-il par une standardisation des pratiques, qui, plus outillées et professionnalisées, seraient plus uniformisées ? On observe toujours de fortes disparités d'une filière à l'autre – disparités que l'interdiction légale de publicité télévisée ne peut pas seule expliquer. Ainsi, en 2009, le cinéma consacrait 20 % du chiffre d'affaires des films en salle à la publicité, tandis que la part de la publicité dans le chiffre d'affaires était de 2 % dans le secteur du livre. À cela, il convient d'ajouter les différences dans les pratiques de promotion hors médias. Au-delà de l'achat d'espace dans les médias, le *marketing mix* des acteurs de la culture mobilise systématiquement les leviers classiques de la communication hors médias (relations presse, marketing direct) mais aussi des dispositifs plus spécifiques : relations avec les libraires dans le secteur du livre, *community management* dans la filière du jeu vidéo, fichier de clients dans le secteur du spectacle vivant.

De plus, on observe des différences fortes à l'intérieur même des filières. Dans le secteur du livre par exemple, trois profils d'annonceurs se dégagent nettement : les « petits éditeurs traditionnels », qui mobilisent des budgets modestes et les allouent exclusivement aux encarts dans la presse imprimée ; les éditeurs *mass market* qui privilient la radio, l'affichage et Internet ; et les « grandes maisons » qui disposent d'un budget publicitaire important qu'elles allouent majoritairement (mais pas exclusivement) à la presse. De même, le monde du cinéma est fortement structuré par l'opposition entre distributeurs *majors*, auteurs de campagnes importantes et plurimédias, et indépendants souvent centrés sur la presse, car les médias jugés les plus efficaces dans le domaine (cinéma et affichage) ne leur sont accessibles que parcimonieusement ; les *majors* américaines se différencient des *majors* françaises notamment par l'importance accordée à Internet.

Trois grands régimes de promotion, trois rapports à l'incertitude

La visibilité a un coût. À travers les choix des acteurs (intensité et concentration des investissements ; sélection des leviers promotionnels), il est possible de lire l'organisation industrielle du secteur. D'une manière générale, les investissements publicitaires ne sont pas réalisés au hasard. Les budgets sont alloués aux œuvres, de manière inégalitaire, sur une base annuelle, en fonction de leur succès anticipé ou espéré⁵. À un premier niveau, on peut opposer ceux qui ont les moyens financiers de jouer la partie et ceux qui, incapables ou non désireux de s'aligner financièrement, ne jouent pas ou sont obligés de jouer différemment – ce qui se traduit, dans les discours, par « être malin », ou « faire des coups ». Derrière cette opposition se rejoue la polarisation des industries culturelles décrite par Bourdieu, mettant face à face un pôle commercial et un pôle artistique.

Cette tension, structurante, entre grands d'un côté, petits et moyens de l'autre, est présente dans l'ensemble des secteurs. On peut la saisir de façon plus fine en distinguant, à partir des analyses sectorielles, trois grands régimes publicitaires correspondant à trois types de produits culturels différents, et à trois rapports distincts à l'incertitude sur le succès : le best-seller programmé, le produit créatif risqué, le produit culturel de niche. Ces trois idéaux-types se retrouvent, en proportions variables, dans l'ensemble des filières culturelles.

Best-seller programmé : la publicité au cœur du dispositif de réduction du risque

Une première logique correspond à la commercialisation de ce que Pierre Nora appelle le « best-seller programmé ». Dans un

5. Dans le secteur du cinéma, pour lequel nous disposons d'une base de données des films sortis en 2009, nous avons réalisé une analyse des déterminants des investissements publicitaires et de l'efficacité de ces investissements. Le principal facteur déterminant les dépenses publicitaires est le budget du film ; mais il est aussi plus avantageux, toutes choses égales par ailleurs, d'être distribué par une *major* que par un indépendant.

monde où le risque est limité, calculable et encadré, l'accident industriel n'est pas impossible, mais il reste exceptionnel⁶. La publicité constitue un élément central du dispositif de réduction du risque : les dépenses sont élevées, concentrées sur un très petit nombre d'œuvres, et orientées vers la télévision (quand celle-ci est autorisée), la radio et l'affichage. Dans cet univers, l'auteur ou l'œuvre est une marque dont la notoriété, déjà installée, doit être entretenue et activée régulièrement par la publicité :

« Les marques sur lesquelles on communique en médias, ce sont principalement des auteurs qui sont à des niveaux de vente suffisamment conséquents pour que la reconnaissance dans les médias existe. [...] Aujourd'hui, quand vous publiez un auteur comme Guillaume Musso, Marc Levy ou Douglas Kennedy, vous savez très bien ce que vous allez vendre. » (Éditeur_3)

Cette logique du best-seller programmé s'observe dans le domaine du livre pour un petit nombre d'auteurs, dans le secteur du disque pour les artistes anciens dont la notoriété est établie ; dans le secteur du cinéma, les films *blockbusters*, aux budgets les plus importants, bénéficient d'un lien plus fort entre le montant des dépenses publicitaires et le nombre d'entrées en salles, c'est-à-dire d'une efficacité plus certaine de leurs campagnes de promotion. Cette forme de rationalité est également très présente dans le jeu vidéo, un secteur où les coûts de production élevés tendent à imposer cette logique à un nombre croissant de produits. Les acteurs du jeu vidéo, tout comme ceux des *majors* de la production et de la distribution des œuvres culturelles, sont d'ailleurs nombreux à tenir le discours caractéristique de cet univers, à savoir que le marketing des produits culturels ne diffère guère de celui des autres produits, qu'il est possible d'anticiper, avec une marge d'erreur raisonnable, le succès d'un jeu, d'un film ou d'une grande exposition, et que le travail du marketing est justement de s'assurer que les ventes réelles sont au plus près de cet objectif. Dans cet univers, la culture apparaît comme un secteur économique ordinaire où, si les échecs existent, le monde est globalement stable et prévisible.

6. Comme le rappelait Jérôme Lindon, ancien directeur des Éditions de Minuit, « il n'y a rien de plus triste qu'un best-seller qui ne se vend pas ».

Produit créatif risqué : dépenses publicitaires et relations publiques pour contrer l'incertitude quant au succès

Un deuxième régime, différent, s'applique aux « produits créatifs risqués », soit les œuvres culturelles bénéficiant de budgets de production moyens (les produits du milieu de la traîne ou *mid-tail*), et les créateurs bénéficiant d'une notoriété significative mais non établie auprès du grand public. L'incertitude sur le succès est plus forte, et le lien arithmétique entre le volume des dépenses publicitaires et le retour sur investissement en termes de ventes est rompu – comme l'analyse conduite sur la filière du cinéma l'a confirmé. Ainsi, les moyens investis en publicité ne garantissent plus le succès. Dès lors, la stratégie promotionnelle, impuissante à assurer automatiquement la notoriété du produit auprès du consommateur, vise à accompagner et à renforcer une dynamique de bouche-à-oreille. Dans cette situation intermédiaire, très fréquente, la publicité remplit plusieurs fonctions : elle doit certes faire connaître le produit au consommateur final ; mais elle doit aussi convaincre les détaillants (GSA, GSS, détaillants indépendants, salles de cinéma, etc.) d'accorder une place importante au produit dans leurs linéaires ; et enfin convaincre les acteurs des médias que le produit est suffisamment important pour être traité. La réussite de la campagne dépend alors des interactions complexes entre les relations publiques qui cherchent à susciter le bouche-à-oreille et les dépenses publicitaires qui visent à en amplifier les effets.

Pour ces produits créatifs risqués, l'incertitude sur le succès est plus marquée et les échecs plus nombreux. Les discours des producteurs et distributeurs inscrits dans ce monde économique recoupent, le plus souvent, celui de la théorie économique quant à l'incertitude radicale sur le succès des biens culturels. Le travail de promotion consiste alors effectivement à faire des paris, à avoir de l'intuition, pour utiliser de façon optimale des ressources non négligeables mais limitées : placer au mieux les affiches de cinéma dans les grandes ou les petites villes (à défaut de pouvoir assurer une couverture nationale), choisir des dates de sortie susceptibles de générer de la couverture journalistique, choisir les médias dans lesquels on annonce, sélectionner les salons auxquels on participe,

etc. Ces produits sont sans doute ceux qui pâtissent le plus de l'augmentation de l'intensité concurrentielle pour la visibilité, observée dans la plupart des secteurs : la concurrence accroît à la fois la barrière à l'entrée de la visibilité (et donc le coût de l'échec potentiel) et l'incertitude. Ce constat recoupe, et explique peut-être en partie, celui fait par de nombreux représentants des industries créatives d'une fragilisation des produits de taille moyenne : pour les acteurs de l'édition interrogés⁷, tout comme pour ceux du cinéma⁸ ou de la musique⁹, les évolutions récentes du marché sont favorables aux *blockbusters* et aux produits de niche, mais fragilisent fortement les produits du milieu ou *mid-tail*, dont les ventes moyennes sont en baisse. Autrement dit, les modalités de l'accès à la visibilité sont un facteur explicatif très probable de l'affaiblissement des ventes des œuvres *mid-tail* dans la plupart des industries culturelles.

Produits culturels de niche : l'eldorado numérique pour gagner la notoriété

Une troisième stratégie concerne les produits culturels de niche, pour lesquels les moyens alloués au marketing sont faibles. Pour ces biens, la promotion classique consiste essentiellement en un travail artisanal reposant sur les relations avec la presse et des achats ciblés d'espace dans la presse, éventuellement complétés par différents outils de promotion en ligne. Si l'incertitude est également forte quant aux effets de cette promotion, elle revêt un caractère moins dramatique, dans la mesure où les investissements consentis pour la production et la promotion sont moindres, et où les attentes sur les ventes sont plus faibles.

Pour les acteurs de la promotion de ces produits, Internet offre de nouvelles opportunités de communication, permettant de toucher et de garder le contact avec des publics de niche pour des coûts très faibles, à travers une communication intensive sur les médias sociaux en particulier. Ces outils sont inégalement mobi-

7. Voir également P. NORA, « Entretien : le best-seller révèle les sensibilités latentes d'une société », *Books*, déc. 2009-janv. 2010, hors série n° 1.

8. CLUB DES 13, *Le milieu n'est plus un pont mais une faille*, Paris, Stock, 2008.

9. FING, *Musique et numérique : la carte de l'innovation*, 2007, disponible sur musique.fing.org.

lisés selon les secteurs. Encore à l'état d'expérimentation dans le domaine de l'édition, ils sont utilisés plus systématiquement dans le cinéma, le jeu vidéo et la musique. Dans ce dernier secteur, où les coûts de production et de diffusion sont les plus faibles, les pratiques de promotion des artistes à faible notoriété se sont fortement développées, au point d'être systématisées en un ensemble de règles dans des ouvrages dédiés ; elles s'accompagnent d'une idéologie du *do it yourself*, fondée sur l'idée qu'il est possible de réaliser une promotion efficace avec des moyens réduits, mise en œuvre par l'artiste lui-même ou par de petits intermédiaires spécialisés. Se dessine ainsi un avenir possible du secteur de la musique enregistrée, de plus en plus polarisé entre des *blockbusters* promus massivement selon les techniques traditionnelles, et une masse d'artistes aux moyens réduits (inscrits dans une « économie agraire », pour reprendre le terme d'un de nos interviewés) fondant leur promotion et leur carrière sur les médias sociaux et leurs relais dans les médias spécialisés.

Des effets différenciés d'Internet selon les secteurs et les régimes de promotion

Internet a un impact sur tous les domaines de la promotion des œuvres culturelles. Le nouveau média est appréhendé soit comme un prolongement de pratiques diverses (relations presse, achat d'espace, partenariats), soit de manière plus émergente comme un véhicule puissant de bouche-à-oreille partiellement contrôlable (*community management, social media marketing*). Cependant, cet impact est très différent selon les secteurs. Les entretiens révèlent que la migration des investissements publicitaires vers Internet dépend avant tout de la présence (ou non) d'un média en ligne qui sert de médiateur, au niveau de la filière, entre les audiences qui consomment les œuvres et les annonceurs. Ce média joue un rôle structurant en développant une offre commerciale adaptée aux besoins des annonceurs, et en les guidant dans un univers nouveau, complexe et incertain : ces derniers savent où dépenser leurs budgets publicitaires, avec quel(s) type(s) de format(s), et peuvent mesurer l'efficacité de leurs campagnes. On peut ainsi opposer les filières qui disposent en ligne d'un média puissant et fédérateur, attracteur des budgets

promotionnels, et celles qui n'en ont pas. On trouve dans la première catégorie le cinéma (Allociné), le jeu vidéo (Jeuxvideo.com) et la musique (Myspace et aujourd'hui Deezer). *A contrario*, les acteurs du livre témoignent de leur désarroi face à l'absence de lieu pertinent pour la promotion en ligne.

Les multiples ressources promotionnelles d'Internet en font un outil susceptible d'être intégré à des régimes de promotion distincts. D'un côté, les outils publicitaires du web renforcent et affinent les logiques publicitaires du best-seller programmé. Une campagne massive de publicité pour un film sur des portails à forte audience comme Allociné (diffusion de la bande-annonce et habillage de la page d'accueil), la mise en avant d'un titre sur Deezer et iTunes, ou l'achat d'importants espaces publicitaires sur YouTube ou Facebook, complètent parfaitement l'arsenal marketing traditionnel des distributeurs. Internet est ici un moyen de toucher des audiences larges, réunies autour d'une pratique culturelle, qui vient renforcer les logiques publicitaires déployées sur les autres médias, tout en offrant une plus grande variété d'indicateurs d'audience et d'efficacité. De l'autre côté, les médias sociaux offrent aux créateurs de produits culturels de niche des outils efficaces et peu coûteux pour trouver et maintenir une relation durable avec leur public, au point que ce mode de communication est en passe de devenir le paradigme dominant pour un grand nombre d'artistes musicaux.

L'incertitude persiste en revanche quant à la place qu'il faut accorder aux médias sociaux dans les stratégies de promotion des produits créatifs risqués. Dans le domaine de la culture comme dans l'ensemble de l'économie, les firmes ont effectué de nombreuses expérimentations dans le domaine émergent du *social media marketing*, c'est-à-dire de la gestion systématique de campagnes publicitaires sur les médias sociaux tels que Facebook ; ces pratiques ne sont pas encore complètement stabilisées, et leur efficacité (et sa mesure) est l'objet de débats chez les professionnels¹⁰.

10. J.-S. BEUSCART et K. MELLET, « La monétisation des réseaux sociaux en ligne », étude Orange Labs-Sense, 2011. Voir également K. MELLET, « Contagion, influence, communauté : petite socioéconomie des agences de *social media marketing* », dans F. COCHY (sous la dir. de), *Du lien marchand. Comment le marché fait société*, Toulouse, Presses universitaires du Mirail, 2012 (à paraître).

Il existe, chez les acteurs de la culture comme les autres, des discours mettant en avant l'émergence d'une nouvelle logique publicitaire dite « micromédia », mobilisant principalement les supports en ligne (réseaux sociaux, blogs, sites médias de niche, etc.) et dont l'objectif est de produire et d'entretenir un bouche-à-oreille important autour de l'œuvre ou du créateur. Mais ce discours ne se traduit pas par des pratiques standardisées et significatives dans tous les secteurs ; seuls les secteurs du jeu vidéo, et dans une moindre mesure celui de la musique, mettent en avant l'importance et le caractère incontournable de la présence sur les médias sociaux en ligne.

Ouverture : vers une désingularisation des produits ?

La promotion n'est que l'un des dispositifs par lesquels les consommateurs attribuent des qualités aux biens d'expérience que sont les produits culturels ; elle cohabite avec d'autres dispositifs de jugement tels que la critique, le bouche-à-oreille, les prix, les récompenses et les palmarès, etc. En première analyse, le constat d'une augmentation de l'intensité des dépenses de marketing dans les différents secteurs de la culture, et de l'extension des logiques publicitaires à des secteurs où elles étaient peu présentes (musées), renforce l'intuition de Karpik selon laquelle l'époque contemporaine se caractérise par un risque de « désingularisation » des biens culturels¹¹. Ce terme désigne le processus de conversion d'un produit singulier en un produit différencié, un mouvement qui va de l'originalité vers l'uniformité. La prégnance des dispositifs de marketing, au détriment d'autres dispositifs favorisant l'autonomie des consommateurs ou l'appréhension multi-forme des biens, est susceptible d'appaupravit les qualités attribuées aux biens, et *in fine* l'expérience culturelle. Ce discours rejoint sur le fond celui d'acteurs de la culture, dans le domaine des musées par exemple, pour lesquels l'intensification des logiques commerciales appauvrit le rapport aux œuvres culturelles. Pour Karpik, ce mouvement s'accompagne également d'une réduction de la

11. L. KARPIK, *l'Économie des singularités*, Paris, Gallimard, 2007.

diversité. Il insiste ainsi sur le lien entre certains dispositifs de jugement et les stratégies promotionnelles dans le renforcement du régime de l'opinion commune (dans le cas de la musique de variété) : « La relation entre la surdiffusion, la promotion et le Top est devenue de plus en plus étroite, si bien que la radio a activement participé à la restriction de la diversité musicale¹². »

Si l'augmentation des dépenses de marketing peut être un indice de ce mouvement, elle n'en constitue pas la preuve. À l'issue de ce travail, deux constats nuancés peuvent être formulés autour de la question de la désingularisation et appeler de nouvelles recherches.

Du côté de l'offre, même si les dépenses de marketing se concentrent sur un petit nombre de titres¹³, leur augmentation ne s'est pas accompagnée d'une réduction stricte de l'offre : on produit aujourd'hui plus de films, de livres, de jeux vidéo, de musique enregistrée (mais moins de disques) chaque année que dix ans auparavant. Les industries culturelles se caractérisent traditionnellement par deux goulets d'étranglement : la production (sélection des œuvres qui vont être transformées en biens culturels) et la distribution (sélection des biens qui vont faire l'objet d'une forte publicité pour garantir leur visibilité). On observe un déplacement des enjeux vers le second processus de sélection, tout particulièrement pour les industries à bas coût (livre, musique). L'obsession de la visibilité – et l'intensité de la lutte pour l'acquérir – est omniprésente chez nos interlocuteurs. Elle l'est aussi dans l'enquête de J.B. Thompson sur le milieu de l'édition anglo-saxonne : « *The key issue in the field of trade publishing today is not so much diversity of output, it is diversity in the marketplace. In other words, the real source of concern is not the diversity or otherwise of the books that are published, but rather the diversity or otherwise of the books that get noticed, purchased and read. [...] If only a very limited number and range of titles are picked out and noticed – that is made visible in a very crowded marketplace*

12. L. KARPIK, *l'Économie des singularités*, op. cit., p. 325.

13. Dans le cas du cinéma où l'on dispose des chiffres de vente, on observe néanmoins que la concentration des investissements publicitaires est moindre que celle des ventes.

– then we have a different kind of problem about diversity¹⁴. » Cet état de fait se traduit par une accentuation du mécanisme *winner takes more*, au détriment des titres à succès modéré (*mid-tail*). Autrement dit, plus que d'une réduction de la diversité offerte, il faudrait parler d'une réduction de la diversité visible.

Du côté de la demande, l'augmentation de la pression publicitaire n'implique pas que ce dispositif de jugement soit de plus en plus mobilisé par les consommateurs au détriment des autres ; de fait, la plupart des études sur la diversité consommée ou sur la « longue traîne » produisent des résultats nuancés, et soulignent tout à la fois une augmentation de l'effet *blockbuster* et un accroissement de la consommation des produits de niche. De ce point de vue, il existe sans doute de fortes différences selon les secteurs et les produits. Dans le cas du cinéma, les dépenses publicitaires, elles-mêmes liées au budget du film, sont le principal déterminant du succès d'un film ; néanmoins, la critique et le bouche-à-oreille ont un impact sur les entrées réalisées après la première semaine, tout particulièrement pour les petits films. Ces dispositifs sont donc mobilisés par les spectateurs pour s'orienter dans la consommation.

Dans le secteur de l'édition de livres, la recommandation des prescripteurs, des libraires en particulier, reste cruciale pour le succès de la plupart des ouvrages qui échappent à la logique du best-seller programmé. Dans le domaine des jeux vidéo, les acteurs soulignent l'importance déterminante de l'interaction régulière avec des consommateurs très avertis (*community management*) pour la bonne réception d'un produit. Ces constats généraux méritent maintenant d'être complétés et nuancés par des recherches centrées sur les consommateurs et la façon dont ils mobilisent les différents dispositifs de jugement pour s'orienter dans l'abondance de l'offre culturelle.

14. J.B. THOMPSON, *Merchants of Culture...*, op. cit., p. 389 (souligné par l'auteur). « Le problème central du marché de l'édition aujourd'hui n'est pas tant la diversité de la production, c'est la diversité du marché. En d'autres termes, la vraie source d'inquiétude ne concerne pas la diversité des livres qui sont publiés, mais la diversité des livres qui sont remarqués, achetés et lus. [...] Si seule une fraction très limitée des titres sont remarqués et choisis – c'est-à-dire rendus visibles sur un marché encombré – alors le problème de la diversité est d'une nature différente » [traduction des auteurs].

Internet est un facteur d'accélération de l'« historicité des dispositifs de jugement ». Tout en renforçant les logiques traditionnelles de communication, le web offre aussi au consommateur un nouvel éventail de dispositifs d'évaluation des biens culturels, *a priori* indépendants des logiques promotionnelles : depuis les blogs et les plates-formes de critique amateur jusqu'aux algorithmes de recommandation personnalisée, en passant par la grande variété de systèmes de vote et de classement, et l'élargissement du bouche-à-oreille permis par les réseaux sociaux. En théorie, Internet permet tout à la fois aux logiques promotionnelles de s'immiscer plus finement dans la vie sociale des individus et au consommateur d'accroître son autonomie en multipliant les prises et les angles d'évaluation des produits. La manière dont les amateurs de culture percevront, combineront et pondéreront ces multiples dispositifs de jugement au cours des prochaines années constitue sans aucun doute un enjeu passionnant et décisif pour la diversité et la richesse de l'expérience culturelle.

Annexes

Éléments de méthodologie

Outre une collecte extensive des données existantes (littérature académique et professionnelle sur la promotion des œuvres culturelles et sur le marché de la publicité), l'étude s'appuie sur deux matériaux empiriques principaux :

- une base de données des investissements publicitaires pluri-médias dans le secteur de la culture, sur la période 1999-2009, base de données produite par Kantar Media ;
- des entretiens semi-directifs réalisés avec des acteurs professionnels participant à la promotion des œuvres culturelles.

Cette annexe présente successivement chacune de ces sources de données.

Matériaux quantitatifs

Base de données Kantar Media

Kantar Media (anciennement TNS Media Intelligence) mesure l'ensemble des actions de communication publicitaire des annonceurs sur six supports principaux : presse, télévision, radio, publicité extérieure (affichage), Internet (uniquement la publicité *display*¹), cinéma. On parle à cet égard d'investissements pluri-médias (IP), car la collecte des données assure une couverture exhaustive de la communication publicitaire des annonceurs

1. Le marché de la publicité en ligne est conventionnellement divisé en une pluralité de formats. À côté des petites annonces, du e-mailing ou de l'affiliation, les deux

dans les médias, tandis qu'elle exclut les dépenses de communication dites « hors médias » : promotion des ventes, marketing direct², relations presse et relations publiques, *sponsoring*, etc.³.

La remontée des données, sous forme de veille, est exhaustive. Elle est effectuée à partir des insertions publicitaires réelles dans les médias, selon différentes méthodologies : remontée automatique ou manuelle, déclaratif avec contrôles. Ainsi, chaque publicité est enregistrée et associée, d'une part à un support média, et d'autre part à un ensemble produit-annonceur-catégorie de l'annonceur.

La valorisation – conversion de l'insert publicitaire en dépense – est réalisée à partir des tarifs plaquettes des différents supports médias (conditions générales de ventes). Autrement dit, la base de données présente les investissements plurimédias bruts, hors remises, dégressifs et négociations (voir ci-dessous).

La base de données contient donc, d'un côté, les dépenses publicitaires brutes, média par média ; de l'autre, une classification sectorielle à six niveaux remontant depuis le produit et l'annonceur jusqu'à la famille sectorielle de l'annonceur.

La classification sectorielle à plusieurs niveaux permet d'analyser les dépenses publicitaires avec différents degrés de détail : de l'agrégat sectoriel jusqu'aux différentes filières, puis aux annonceurs et enfin aux produits annoncés.

principaux formats sont le *search* et le *display*. Le *search* désigne l'affichage de liens sponsorisés associés aux résultats des moteurs de recherche. Sa part a crû rapidement depuis 2001, et il représente aujourd'hui environ 45% des dépenses publicitaires sur Internet. On peut finalement réunir sous le terme de *display* l'ensemble des formats d'affichage de contenus publicitaires à côté d'un contenu éditorial. Ces formats peuvent être simples (bannières, annonces textuelles) ou élaborés (*rich media* : animations, vidéos, surimpressions, etc.). On peut y inclure le *sponsoring*, qui désigne des formes avancées et personnalisées d'habillage du site éditeur par l'annonceur. Le *display* capte aujourd'hui environ un quart des investissements publicitaires sur Internet, cette part s'étant stabilisée depuis 2005 après avoir fortement décrû entre 2001 et 2004.

2. Malgré leur poids dans les dépenses de communication en ligne, les achats de liens sponsorisés ne sont pas intégrés à la mesure des investissements publicitaires de Kantar Media ; en effet, ils sont considérés comme relevant du marketing direct, et à ce titre, de la communication « hors médias ».

3. Les enjeux liés à l'exclusion des dépenses hors médias, hors ligne et en ligne, de la base de données sont discutés plus bas (voir *infra* et chapitre III).

Tableau A – Exemple de classification sectorielle de Kantar Media : l'édition de livres

Famille	16	Édition
Classe	70	Édition imprimée
Groupe	542	Livres et encyclopédies
Variété (exemple)	54 207	Éditions romans biographies
Annonceur (exemple)		Éditions Fayard
Produit (exemple)		Éd. Fayard Jacques Attali

Source : Kantar Media/Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Délimitation sectorielle

La nomenclature de produits de Kantar Media ne comprend pas de grand agrégat « culture ». Il a donc fallu constituer cet agrégat à partir de plusieurs familles, et au sein de ces familles, d'un échantillon particulier de groupes. Voici le récapitulatif de la base de données fournie par Kantar Media :

Au sein de la famille édition :

- groupe 224 : édition musicale ;
- groupe 542 : livres et encyclopédies ;
- groupe 543 : édition vidéos, DVD ;
- groupe 570 : jeux vidéo et logiciels.

Au sein de la famille culture et loisirs :

- groupe 538 : cinéma ;
- groupe 539 : spectacles, manifestations.

L'étude se concentre sur l'analyse des investissements publicitaires dans les sept grandes filières suivantes : livre, musique, cinéma, vidéo, jeux vidéo, musées, spectacle vivant.

On dispose dans cette base :

- du détail des investissements plurimédias par filière et par annonceur sur la période 1999-2009 ;
- du détail des investissements plurimédias par annonceur et par « produit » (œuvre, artiste, ou événement) pour les années 2008 et 2009.

Tableau B – Détail de l'échantillon traité pour l'étude, segmenté par filière

Filière	Univers spécifié (base Kantar Media)
1 Livre	Groupe 542 (livres et encyclopédies)
2 Musique	Groupe 224 (édition musicale)
3 Cinéma	Groupe 538 (cinéma)
4 Vidéo-DVD	Groupe 543 (édition vidéos, DVD)
5 Jeu vidéo	Groupe 570 (jeux vidéo et logiciels)
6 Musées et galeries	Variété 53904 (galeries-musées-enchères*) in groupe 539 (spectacles-manifestations)
7 Spectacle vivant	Variété 53907 (concerts) + variété 53903 (spectacles-manifestations) + 53903 (théâtres-spectacles) in groupe 539 (spectacles-manifestations)

* Les dépenses réalisées par les maisons d'enchères ont été exclues manuellement de la base.

Source : Kantar Media/Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Des données brutes aux données nettes

Kantar Media réalise la veille des investissements publicitaires bruts. Il s'agit là d'un problème majeur, et bien connu des professionnels du marché de la publicité, car les différences entre tarifs bruts (tarifs affichés) et tarifs nets (tarifs réels, après négociation et remises) sont variables et très importantes. Les réductions consenties aux annonceurs par les régies publicitaires chargées de commercialiser les espaces publicitaires sont souvent supérieures à 50 % pour les médias traditionnels (presse, radio, télévision), et peuvent atteindre 80 à 90 % sur Internet⁴.

4. Les acteurs du marché publicitaire s'accordent pour souligner le caractère absurde de cet état de fait, tout en reconnaissant que cette convention est bien installée et pas près de changer. Deux raisons principales sont évoquées par les acteurs interrogés pour expliquer cet écart. La première, spécifique à Internet, est la violence de la crise qui a frappé le secteur après l'éclatement de la bulle Internet (2000-2002). En peu de temps, les prix des espaces, qui étaient souvent très élevés (plusieurs dizaines d'euros pour mille pages vues avec publicité) ont chuté. Les éditeurs et les régies n'ont pas répercuté cette baisse dans leurs brochures, dans l'espoir de voir le marché se rétablir au niveau des standards (peu réalistes) précédant la crise. Le second motif concerne davantage l'organisation commerciale de la filière et son encadrement juridique. La

Tableau C – Taux de remise moyens selon le média, 2005-2009

Support-média	2005	2006	2007	2008	2009	En %
Presse	31	36	39	44	50	
Radio	69	70	71	73	77	
Télévision	30	33	36	43	52	
Internet (<i>display1</i>)	66*	68*	84	87	89	
Publicité extérieure	43	46	47	48	50	
Cinéma	33	38	37	40	46	

* Le taux de remise d'internet est sous-estimé pour les années 2005 et 2006, car les données de dépense publicitaire de l'Irep agrègent pour ces deux années publicité *display* et publicité *search* (liens sponsorisés).

Source : Orange Labs Sense, à partir de données Itep et Kantar Media/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

Aussi, afin de disposer d'une estimation des dépenses réellement consenties par les annonceurs, nous avons choisi de convertir les investissements bruts en investissements nets. Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur les données de l'Institut de recherches et d'études publicitaires (Irep) qui publie chaque année les dépenses nettes de communication des annonceurs.

En comparant investissements nets (source : Irep) et investissements bruts (source : Kantar Media), nous avons réalisé une estimation du taux de remise moyen, par média et par année, sur la période 2005-2009. Pour les années précédentes (1999-2004),

loi Sapin – loi « relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique » (29 janvier 1993) – visait à lutter contre l'absence de transparence et la dérive des tarifs publicitaires pratiqués par les centrales d'achats spécialisées (commissions fixes auxquelles s'ajoutaient des « surcommissions » occultes). La loi impose la publicité des tarifs d'espaces, interdit les commissions occultes et ordonne aux centrales d'achats (à présent agences médias) d'agir en tant que mandataires de l'annonceur. Cette exigence de transparence se retrouve dans la publication systématique des tarifs bruts par les régies. Transformées en mandataires, les agences médias n'en restent pas moins des grossistes qui négocient des ristournes pour leurs clients annonceurs. Les agences médias cherchent à se prévaloir par conséquent de ristournes – mesurées par l'écart entre brut et net – importantes, signalant par là leur pouvoir de négociation. Les régies ne peuvent donc baisser leurs tarifs bruts sans l'accord de leurs clients, les agences médias ; et cela nécessiterait une coordination *ex ante* de ces agences, qui modifieraient de concert la définition de leurs objectifs.

ne disposant pas des données IREP, nous avons appliqué les taux de remise de 2005⁵.

Cette méthode de conversion permet d'avoir une vision plus réaliste des rapports de force entre médias – au détriment, par exemple, d'Internet *display*, dont les tarifs bruts élevés tendent à « gonfler » la part dans les investissements plurimédias – mais ne permet pas de rendre compte, à un niveau micro, du pouvoir de négociation de telle ou telle régie publicitaire ou agence média. Les taux de remise obtenus par telle ou telle firme peuvent être supérieurs ou inférieurs au taux moyen du marché. Autrement dit, il convient de considérer les investissements publicitaires nets non comme des dépenses effectives des annonceurs, mais comme une estimation de ces dépenses.

Les autres estimations de dépenses publicitaires nettes disponibles (SNEP⁶ pour le disque, CNC⁷ pour le cinéma), ainsi que les échanges parcellaires avec les professionnels sur cette question nous conduisent à considérer que les montants estimés par nous sont assez justes (cas du cinéma), souvent légèrement surestimés (cas de la musique, voir chapitre V).

Limites de la base de données

Quelques limites ont été identifiées concernant la base de données Kantar Media et son traitement.

La première, et la plus importante, tient au fait que la base de données ne couvre pas l'ensemble des dépenses de communication des annonceurs. Sont exclus de l'analyse l'ensemble des achats hors médias (relations presse, marketing direct, promotion sur le lieu de vente, dépenses publicitaires sur Internet hors *display*, etc.). Or, la part relative des achats médias et hors médias dans les dépenses de marketing varie fortement d'un secteur à l'autre, d'un annonceur à l'autre. D'après les données de l'Irep

5. Cela se traduit par une possible légère sous-évaluation des dépenses nettes sur Internet pour les années précédentes, car les taux de remise ont tendance à augmenter dans le temps. Néanmoins, Internet (*display*) n'apparaît dans les statistiques de Kantar Media qu'à partir de 2004, et sa part reste négligeable avant 2006.

6. SNEP, *L'Économie de la production musicale*, 2010.

7. CNC, « Les coûts de distribution des films français en 2008 », *Les Études du CNC*, mars 2009.

portant sur l'ensemble de l'économie française, le hors médias représentait près des deux tiers des dépenses de communication des annonceurs en 2008 (voir *supra*, chapitre II). Dans le secteur du cinéma, le seul pour lequel nous disposons de données complètes, les achats d'espaces (nets) ont représenté plus de 64 % des coûts de distribution des films d'initiative française, hors frais de laboratoire, en 2010⁸. Ce ratio varie en fonction de la taille de l'annonceur : il tend à augmenter avec le budget de communication ; il diffère aussi d'une filière culturelle à l'autre. Le matériau qualitatif, constitué d'entretiens avec des professionnels des différentes filières, permet cependant d'apporter un éclairage sur la communication hors médias (voir *infra*).

Autre élément important, la conversion des données brutes en données nettes s'appuie sur des taux de remise estimés au niveau de l'économie dans son ensemble. Elle ne permet donc pas de rendre compte de spécificités sectorielles, ni de taux de négociation différents à l'intérieur d'une même filière. Il est possible que les taux de remise effectivement consentis aux annonceurs de la culture soient parfois plus élevés que dans le reste de l'économie. Par ailleurs, il est aussi probable que la base de données Kantar Media surestime les achats d'espaces médias effectivement facturés aux annonceurs de la culture. En effet, les partenariats – qui fournissent des espaces publicitaires gratuits en échange d'une visibilité du média concerné sur le matériel publicitaire de l'annonceur – occupent une place importante dans toutes les filières de la culture. Or, ils ne sont pas identifiés comme tels par Kantar Media, qui valorise chaque publicité imprimée.

En conséquence, les données fournissent des ordres de grandeur de l'intensité de la promotion et permettent très efficacement de comparer entre eux les efforts promotionnels consentis par différentes firmes sur différents produits. Leur lecture en valeur absolue des dépenses, en revanche, doit toujours être prudente.

8. CNC, « Les coûts de distribution des films français en 2008 », art. cité ; CNC, « Les coûts de distribution des films français en 2009 », *Les Études du CNC*, mars 2011. Sur ce point, voir aussi le chapitre VI.

Par ailleurs, TNS Media Intelligence a opéré un changement de méthodologie de collecte entre les données de 2003 et celles de 2004. Aussi, les ruptures parfois observées dans la base entre ces deux années sont probablement causées par ce changement de méthodologie. Cela dit, les tendances observées sur la période précédant 2003, et la période suivant 2004, ne sauraient être remises en cause.

Enfin, si la notion d'« annonceur » ne soulève pas de problème majeur, la notion de « produit » est parfois difficile à interpréter. En effet, œuvre et produit ne coïncident pas toujours. Dans la filière du livre par exemple, le « produit » est la plupart du temps le nom de l'auteur, et non le titre de l'ouvrage. Mais l'annonceur choisit parfois d'annoncer sur un produit correspondant à une collection, ou à l'annonceur lui-même. Voire, pour certains annonceurs, la catégorie « produit » n'est pas vraiment renseignée. Par exemple, les éditions Atlas ont consacré en 2009 l'intégralité de leurs dépenses publicitaires au produit « Éditions Atlas ». Aussi, pour les traitements statistiques relatifs aux « produits », tous les produits qui ne correspondent pas explicitement à une œuvre, à un auteur ou à un événement ont été préalablement retirés de la base.

Matériaux qualitatifs

La réalisation d'entretiens semi-directifs avec des acteurs professionnels de la promotion culturelle répond à deux objectifs principaux.

Il s'agit tout d'abord d'apporter un complément aux informations de la base de données Kantar Media. Celle-ci, en effet, ne donne aucune indication sur les supports privilégiés pour chaque média (presse quotidienne *versus* presse magazine ; chaînes de radio et de télévision généralistes *versus* chaînes spécialisées, etc.) et surtout sur tout ce qui relève de la communication hors médias.

Les entretiens ne permettent certes pas de produire une représentation statistique des pratiques de communication hors médias, mais de remplacer l'analyse de la base de données dans le contexte des pratiques concrètes des acteurs du marché. Dans

Tableau D – Liste des entretiens réalisés et codage

Secteur	Code Anonymat	Organisation
Livre	Édition_syndicat_pro	Responsable du pôle économique du SNE
	Éditeur_1	PDG d'une petite maison d'édition, littérature (environ 15 salariés)
	Éditeur_2	PDG d'une petite maison d'édition, littérature et essais (2 salariés)
	Éditeur_3	Responsable éditorial, littérature et essais, filiale d'un grand groupe de communication
	Éditeur_3, resp. Internet	Responsable du marketing en ligne, filiale d'un grand groupe de communication
	Musique_Syndicat_pro	Délégué du SNEP
Musique	Musique_promo	Gérant d'une agence de promotion d'artistes musicaux en ligne (distributeur digital)
	Musique_prod	Ancien responsable marketing, maison de disques (<i>major</i>)
Cinéma	Prod_cinéma_2, resp. Internet	Responsable « nouveaux médias », société française (<i>major</i>) de production et de distribution de films
Jeu vidéo	Prod_cinéma_1	Producteur indépendant
	Jeu_vidéo_1	Directeur marketing, entreprise britannique de développement et d'édition de jeux vidéo (console et PC)
	Jeu_vidéo_2	Directeur général, éditeur de jeux vidéo pour téléphone portable et tablette.
	Jeu_vidéo_3	Chef de produit, société française de développement et d'édition de jeux en ligne
	Jeu_vidéo_4	Chargé de communication, société française de développement et d'édition de jeux en ligne
Jeu vidéo	Jeu_vidéo_5	Responsable marketing et relations presse, société américano-japonaise de développement et d'édition de jeux vidéo (consoles, PC)
	Jeu_syndicat_pro	Délégué du SEL (Syndicat des éditeurs de logiciels)

Secteur	Code anonymat	Organisation
Spectacle vivant	SV_CNDC	Chargé des relations publiques, Scène nationale de danse contemporaine
	SV_grand_théâtre	Responsable communication, grand théâtre public parisien
	SV_mairie_festival	Élu municipal, adjoint culture et jeunesse, mairie d'arrondissement à Paris
Musées	Musée_promo	Responsable de la promotion, grand musée
	Musée_relations_public	Responsable des relations avec les publics, grand musée
Agences, etc.	Agence_musées	Gérant, agence de <i>social media marketing</i> dans le domaine des musées
	Agence_musique	Directeur, agence de marketing en ligne musique
	Agence_web2	Directeur, agence de <i>social media marketing</i>
	Agence_RP	DG, agence de relations publiques
	Attachée_presse	Attaché de presse

Source : Orange Labs Sense/DEPS, Ministère de la Culture et de la Communication, 2012.

cette perspective, des acteurs intervenant dans l'ensemble des filières culturelles retenues pour l'analyse ont été rencontrés.

Il s'agit par ailleurs d'examiner la transformation des pratiques de promotion des œuvres liées à Internet : publicité *display*, marketing viral, relations publiques avec les blogueurs, *social media marketing*, etc. Dans cette perspective, des professionnels de la promotion culturelle, annonceurs ou agences, spécialisés dans le marketing en ligne ont été rencontrés.

Vingt-six entretiens semi-directifs d'une durée d'une à deux heures ont été réalisés avec des acteurs intervenant à divers niveaux de la chaîne de valeur (annonceurs et agences principalement), et appartenant à la plupart des filières observées.

Bibliographie générale

- M. ADLER, "Stardom and talent", *American Economic Review*, 1985, 75, p. 208-212.
- S. ASUR et B. HUBERMAN, "Predicting the Future Social Media", 2010, arXiv 1003.5699.
- C. BASTELICA et L. DOISNEAU, « La publicité des industries agroalimentaires », *Agreste Primeur*, novembre 2004, n° 152.
- S. BASUROY, CHATTERJEE S. et RAVID S. A., "How Critical Are Critical Reviews? The Box Office Effects of Film Critics, Star Power, and Budgets", *Journal of Marketing*, 2003, vol. 67 (octobre), p. 103-117.
- T. BEAUVISAGE, J.-S. BEUSCART, T. COURONNE et K. MELLET, « Le succès sur Internet repose-t-il sur la contagion ? Une analyse des recherches sur la viralité », *Tracés. Revue de sciences humaines*, 2011, n° 21, p. 155-166.
- H. BECKER, *les Mondes de l'art*, Paris, Flammarion, 1982.
- P.-J. BENGHOZI et F. BENHAMOU, *Longue traîne : levier numérique de la diversité culturelle ?*, Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, DEPS, coll. « Culture Prospective », octobre 2008.
- F. BENHAMOU, *l'Économie du star-system*, Paris, Odile Jacob, 2002.
- , *l'Économie de la culture*, Paris, La Découverte, 2011.
- M. BERA, « Critique d'art et/ou promotion culturelle ? », *Réseaux*, 2003, p. 155-187.
- V. BERGER, *Musique et stratégies numériques*, Paris, Éd. de l'IRMA, 2011.
- J.-S. BEUSCART, « Sociabilité en ligne, notoriété virtuelle et carrière artistique. Les usages de Myspace par les musiciens autoproduits », *Réseaux*, 2008, vol. 26, n° 152, p. 139-168.
- P. BOURDIEU, *les Règles de l'art. Genèse et structure du champ littéraire*, Paris, Le Seuil, 1998 (1992).
- D. BOURGEON-RENAULT (sous la dir. de), *Marketing de l'art et de la culture*, Paris, Dunod, 2009.
- S. CAMERON, "On the Role of Critics in the Culture Industry", *Journal of Cultural Economics*, 1995, n° 19, p. 321-331.

- R. E. CAVES, *Creative Industries: Contracts between Art and Commerce*, Cambridge, Harvard University Press, 2000.
- E. CHIAPELLO, *Artistes versus Managers. Le management culturel face à la critique artiste*, Paris, Métailié, 1998.
- J. CLAIR, *Malaise dans les musées*, Paris, Flammarion, 2007.
- CLUB DES 13, *le Milieu n'est plus un pont mais une faille*, Paris, Stock, 2008.
- F. COLBERT, *le Marketing des arts et de la culture*, Montréal, Éd. de la Chenelière, 2007.
- L. CRETTON, *l'Économie du cinéma*, Paris, Armand Colin, 2005.
- N. CURIEN et F. MOREAU, *l'Industrie du Disque*, Paris, La Découverte, 2006.
- J. DEIGHTON, "Marketing James Patterson", *Harvard Business School Case Studies*, février 2006.
- R. S. DENISOFF, *Solid Gold. The Popular Record Industry*, New Brunswick, N.J., Transaction Publisher, 1986 (1975).
- A. DE VANY et W. D. WALLS, "Uncertainty in the Movie Industry: Does Star Power Reduce the Terror of the Box Office?", *Journal of Cultural Economics*, 1999, 23 (4), p. 285-318.
- A. DE VANY, "The Movies", dans V. GINSBURGH, D. THROSBY (sous la dir. de), *Handbook of the Economics of Art and Culture*, Amsterdam, North Holland, 2006.
- V. DEROUIN, *Statistiques d'entreprises des industries culturelles*, Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, DEPS, coll. « Culture Chiffres », 2008.
- O. DONNAT, *les Pratiques culturelles des Français à l'ère numérique. Enquête 2008*, Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, DEPS/La Découverte, 2009.
- J. ELIASHBERG et S. M. SHUGAN, "Film critics: Influencers or predictors?", *Journal of Marketing*, 1997, 61, p. 68-78.
- A. ELBERSE et J. ELIASHBERG, "Demand and Supply Dynamics for Sequentially Released Products in International Markets: The Case of Motion Pictures", *Marketing Science*, 2003, 22(3), p. 329-354.
- R. J. FABER, T. O'GUINN, "Effect of Media Advertising and Other sources on Movie Selection", *Journalism Quarterly*, 1984, 61(2), p. 371-377.
- N. GARNHAM, *Capitalism and Communication. Global Culture and the Economics of Information*, Londres, Sage Publications, 1990.
- G. GEMSER, M. VAN OOSTRUM, M. LEENDERS, "The impact of film reviews on the box office performance of art house versus mainstream motion pictures", *Journal of Cultural Economics*, 2007, n° 31, p. 43-63.
- P. GOLDING et G. MURDOCK, "For a Political Economy of Mass Communications", *The Socialist Register*, 1973, p. 205-234.
- A. HENNION et J.-P. VIGNOLLE, *l'Économie du disque en France*, série « Les industries culturelles », Paris, Ministère de la Culture/La Documentation Française, série « Les industries culturelles », 1978.
- D. HESMONDHAHLG, *The Cultural Industries*, Londres, Sage Publications, 2004.
- P. HIRSCH, "Processing Fads and Fashions: An Organization-Set Analysis of Cultural Industry Systems", *American Journal of Sociology*, 1972, 77(4), p. 639-669.
- E. HIRSCHMAN et A. PIEROS, "Relationships Among Indicators of Success in Broadway Plays and Motion Pictures", *Journal of Cultural Economics*, 1985, n° 9, p. 35-63.
- M. HOLBROOK, M. ADDIS, "Art versus commerce in the movie industry: a Two-Path Model of Motion-Picture Success", *Journal of Cultural Economics*, 2007, n° 32, p. 87-107.
- L. KARPIK, *l'Économie des singularités*, Paris, Gallimard, 2007.
- E. KESSOUS, K. MELLET et M. ZOUNAR, « L'économie de l'attention : entre protection des ressources cognitives et extraction de la valeur », *Sociologie du travail*, 2010, vol. 52, n° 3, p. 359-373.
- T. KING, "Does film criticism affect box office earnings? Evidence from movies released in the US in 2003", *Journal of Cultural Economics*, 2007, n° 31, p. 171-186.
- S. KIRSNER, *Fans, Friends and Followers: Building an Audience And A Creative Career in The Digital Age*, Create Space, 2009.
- S. KNOPPER, *Appetite for Self-Destruction: The Spectacular Crash of the Record Industry in the Digital Age*, Old Tappan, Free Press, 2009.
- J. LENDREVIE, J. LEVY, D. LINDON, *Mercator*, Paris, Dunod, 2006.
- B. R. LITMAN, H. AHN, "Predicting Financial Success of Motion Pictures", dans B. R. LITMAN, *The Motion Picture Mega-Industry*, Boston, Allyn & Bacon Publishing, 1998.
- Y. LIU "Word of Mouth for Movies: its dynamics and impact on Box Office Revenue", *Journal of Marketing*, 2006, vol. 70, p. 74-89.
- F. MARTEL, *Mainstream. Enquête sur cette culture qui plaît à tout le monde*, Paris, Flammarion, 2010.
- P. McDONALD et J. WASKO (sous la dir. de), *The Contemporary Hollywood Film Industry*, Malden, Wiley-Blackwell, 2008.
- J. MCKENZIE, "Revealed Word-of-mouth demand and adaptative supply: survival of motion pictures at the Australian box office", *Journal of Cultural Economics*, 2009, n° 33, p. 279-299.
- K. MELLET, « Aux sources du marketing viral », *Réseaux*, 2009, vol. 27, n° 157-158, p. 267-292.
- , « Contagion, influence, communauté : petite socio-économie des agences de social media marketing », dans F. COCHOY (sous la dir. de),

- Du lien marchand. Comment le marché fait société*, Toulouse, Presses Universitaires du Mirail, 2012.
- M. NAYARADOU, *Publicité et croissance économique*, Thèse de doctorat en sciences économiques, Université Paris-IX, 2006.
- A. NICOLAS et V. CONRADSSON, *les Marchés numériques de la musique*, Paris, Observatoire des usages numériques culturels, Ministère de la Culture et de la Communication, 2005.
- P. NORA, « Entretien : le best-seller révèle les sensibilités latentes d'une société », *Books*, Hors Série n° 1, décembre-janvier 2009, p. 10-15.
- A. OUAKRAT, J.-S. BEUSCART et K. MELLET, « Les régies publicitaires de la presse sur internet », *Réseaux*, 2010, vol. 27, n° 157-158, p. 267-292.
- J. PRAG, J. CASAVANT, "An Empirical Study of the Determinants of Revenue and Marketing Expenditures in the Motion Picture Industry", *Journal of Cultural Economics*, 1994, n° 18, p. 217-235.
- D. A. REINSTEIN et C. SNYDER, "The Influence of Expert Reviews on Consumer Demand For Experience Goods: A Case Study of Movie Critics", *Journal of Industrial Economics*, 2005, vol. 53(1), p. 27-51.
- F. RIBAC, *Ce que les usagers et Internet font à la prescription culturelle publique et à ses lieux : l'exemple de la musique en Ile-de-France*, Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, 2010.
- D. RINALLO et S. BASUROY, "Does Advertising Spending Influence Media Coverage of the Advertisier?", *Journal of Marketing*, novembre 2009, vol. 73, p. 33-46.
- S. ROSEN, "The Economics of Superstars", *The American Economic Review*, 1981, vol. 71, n° 5, p. 845-858.
- F. ROUET, *le Livre, mutations d'une industrie culturelle*, Paris, La Documentation française, 2007.
- W. SHRUM, "Critics and Publics: Cultural Mediation and Popular Performing Arts", *American Journal of Sociology*, 1991, 97/2, p. 347-375.
- S. SOCHAY, "Predicting the Performance of Motion Pictures", *The Journal of Media Economics*, 1994, n° 7(4), p. 1-20.
- J. B. THOMPSON, *Merchants of Culture. The Publishing Business in the Twenty-First Century*, Cambridge, Polity Press, 2010.
- E. VIVANT, « Du musée-conservateur au musée-entrepreneur », *Téoros*, automne 2008, p. 43-52.
- V. ZABBAN, « Le jeu des médiations au service de la mise en tension des "univers virtuels" », *Réseaux*, 2007, n° 143, p. 45-79.

TABLE DES TABLEAUX

CHAPITRE III

<i>Tableau 1 – Les acteurs de la promotion des différentes filières culturelles</i>	58
<i>Tableau 2 – Panorama des dépenses médias nettes des différentes filières culturelles, 2009</i>	62
<i>Tableau 3 – Les dix premiers annonceurs du spectacle vivant en 2009</i>	81
<i>Tableau 4 – Les vingt spectacles les plus annoncés en 2009</i>	82
<i>Tableau 5 – Les 100 spectacles ayant reçu le plus d'investissements publicitaires en 2009</i>	83
<i>Tableau 6 – Principaux acheteurs d'espaces publicitaires dans la presse</i>	85
<i>Tableau 7 – Principaux annonceurs du secteur des musées</i>	89

CHAPITRE IV

<i>Tableau 8 – Relation entre concentration des ventes et concentration des dépenses publicitaires, 2009</i>	105
<i>Tableau 9 – Auteurs les plus annoncés et présence dans les palmarès annuels de ventes, 2008 et 2009</i>	108
<i>Tableau 10 – Auteurs les plus vendus : nombre d'exemplaires vendus en 2009 et investissements publicitaires nets en 2009 et 2008</i>	111
<i>Tableau 11 – Hit-parade des annonceurs dans le secteur du livre en 2009</i>	116
<i>Tableau 12 – Choix de concentration des investissements publicitaires d'un échantillon d'éditeurs, 2009</i>	118

CHAPITRE V

<i>Tableau 13 – Investissements publicitaires nets des meilleures ventes, 2009</i>	136
<i>Tableau 14 – Répartition des investissements des annonceurs sur les différents produits, 2009</i>	141
<i>Tableau 15 – Stratégie de concentration des investissements publicitaires d'Universal Music, 2005-2009</i>	142
<i>Tableau 16 – Stratégie de concentration des investissements publicitaires de Warner Music, 2005-2009</i>	142

CHAPITRE VI

<i>Tableau 17 – Les 10 premiers distributeurs en parts de marché, 2009</i>	169
<i>Tableau 18 – Part d'entrées des films les plus annoncés, 2009</i>	171
<i>Tableau 19 – Part de publicité des films les plus vus, 2009</i>	171

<i>Tableau 20 – Répartition des films, investissements plurimédias nets et copies selon le type de distributeur, 2009</i>	173
<i>Tableau 21 – Répartition des investissements plurimédias nets sur les supports médiatiques selon le type de distributeur, 2009</i>	174
<i>Tableau 22 – Répartition des sorties de films et des investissements publicitaires nets par genre, 2009</i>	179
<i>Tableau 23 – Déterminants des budgets publicitaires des films, 2009</i>	182
<i>Tableau 24 – Comparaison entrées et investissements plurimédias nets des 20 premiers films au box-office, 2009</i>	186
<i>Tableau 25 – Explication comparée des entrées réalisées en première semaine et au-delà</i>	189
<i>Tableau 26 – Impact de la publicité sur les entrées des films selon le type de distributeur</i>	190
CHAPITRE VII	
<i>Tableau 27 – Répartition des investissements publicitaires nets selon la catégorie de produits, 2009</i>	201
<i>Tableau 28 – Jeux les plus vendus de l'histoire, jeux seuls (monde, au 8 mai 2010)</i>	203
<i>Tableau 29 – Ventes des trois générations de consoles (monde, au 27 mars 2010)</i>	205
<i>Tableau 30 – Concentration des dépenses publicitaires selon les produits, 2009</i>	205
<i>Tableau 31 – Répartition des dépenses publicitaires nettes des principaux annonceurs sur les différents produits, 2009</i>	206
<i>Tableau 32 – Top 20 des jeux ayant les plus grands revenus en 2009 et leur classement en termes d'investissements plurimédias nets</i>	208
CHAPITRE VIII	
<i>Tableau 33 – Top 50 des sites supports de publicité, souscripteurs du service Médiamétrie-Neratings (visiteurs uniques, France, septembre 2010)</i>	223
ANNEXE (ÉLÉMENTS DE MÉTHODOLOGIE)	
<i>Tableau A – Exemple de classification sectorielle de Kantar Media : l'édition de livres</i>	257
<i>Tableau B – Détail de l'échantillon traité pour l'étude, segmenté par filière</i>	258
<i>Tableau C – Taux de remise moyens selon le média, 2005-2009</i>	259
<i>Tableau D – Liste des entretiens réalisés et codage</i>	263

TABLE DES GRAPHIQUES

CHAPITRE I	
<i>Graphique 1 – Modélisation économique de l'incertitude du succès</i>	19
CHAPITRE II	
<i>Graphique 2 – Répartition des dépenses de communication hors médias, 2009</i>	48
<i>Graphique 3 – Taux de croissance du PIB et des investissements plurimédias nets de l'ensemble de l'économie et du secteur de la culture (France, 2000-2009)</i>	51
<i>Graphique 4 – Évolution des investissements plurimédias nets dans l'économie française, 1999-2009</i>	53
<i>Graphique 5 – Évolution des investissements plurimédias nets dans la culture, 1999-2009</i>	54
CHAPITRE III	
<i>Graphique 6 – Évolution des investissements publicitaires et des entrées en salle, 1999-2009</i>	65
<i>Graphique 7 – Répartition des investissements plurimédias nets du cinéma, 1999-2009</i>	66
<i>Graphique 8 – Évolution des investissements publicitaires et du chiffre d'affaires du secteur du disque, 1999-2009</i>	68
<i>Graphique 9 – Évolution des investissements publicitaires et du chiffre d'affaires du secteur du DVD, 1999-2009</i>	69
<i>Graphique 10 – Répartition des investissements plurimédias nets de l'édition musicale, 1999-2009</i>	71
<i>Graphique 11 – Répartition des investissements plurimédias du DVD, 1999-2009</i>	72
<i>Graphique 12 – Évolution des investissements publicitaires nets et du chiffre d'affaires du secteur du jeu vidéo, 1999-2009</i>	74
<i>Graphique 13 – Répartition des investissements plurimédias du jeu vidéo, 1999-2009</i>	75
<i>Graphique 14 – Évolution des investissements publicitaires et du chiffre d'affaires de l'édition, 1999-2009</i>	76
<i>Graphique 15 – Répartition des investissements plurimédias nets du livre, 1999-2009</i>	77
<i>Graphique 16 – Évolution des investissements publicitaires du spectacle vivant, 1999-2009</i>	80
<i>Graphique 17 – Répartition des investissements plurimédias nets du spectacle vivant, 1999-2009</i>	84

<i>Graphique 18 – Évolution des investissements publicitaires nets des musées et galeries et du nombre d'entrées des musées de France, 1999-2009</i>	87
<i>Graphique 19 – Répartition des investissements plurimédias des musées et galeries, 1999-2009</i>	91
CAPITRE IV	
<i>Graphique 20 – Dépenses plurimédias du livre, 2009</i>	101
<i>Graphique 21 – Évolution des investissements plurimédias nets d'un annonceur mass market</i>	120
<i>Graphique 22 – Évolution des investissements plurimédias nets d'une « grande maison »</i>	120
<i>Graphique 23 – Évolution des investissements plurimédias nets d'un éditeur traditionnel</i>	121
CAPITRE V	
<i>Graphique 24 – Investissements plurimédias du secteur du disque, 2009</i>	129
<i>Graphique 25 – Répartition des dépenses publicitaires sur les différents types de produits, 2009</i>	133
<i>Graphique 26 – Dépenses des plus gros annonceurs, 2009</i>	133
<i>Graphique 27 – Des investissements publicitaires concentrés sur une minorité de produits, 2009</i>	135
<i>Graphique 28 – Analyse en composantes principales des distributeurs de disques, 2009</i>	138
<i>Graphique 29 – Stratégies de répartition des dépenses de quelques indépendants, 2009</i>	144
CAPITRE VI	
<i>Graphique 30 – Dépenses plurimédias du cinéma en 2009.....</i>	162
<i>Graphique 31 – Fréquentation et investissements publicitaires nets selon le mois de sortie, 2009</i>	179
CAPITRE VII	
<i>Graphique 32 – Répartition des dépenses publicitaires plurimédias nettes dans le secteur des jeux vidéo, 1999-2009</i>	197
<i>Graphique 33 – Répartition du chiffre d'affaires du jeu vidéo en France par catégorie en 2010</i>	201
<i>Graphique 34 – Évolution des investissements publicitaires nets et du chiffre d'affaires du secteur du jeu vidéo, 1999-2009</i>	204
<i>Graphique 35 – Différentes classes d'annonceurs représentées sur le plan factoriel</i>	210

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	7
CAPITRE I	
Incertitude sur le succès, légitimité et efficacité de la promotion culturelle	15
Incertitude et efficacité	
de la promotion des œuvres culturelles	16
<i>Efficacité de la critique</i>	20
<i>Efficacité de la publicité</i>	22
<i>Fonctionnement du bouche-à-oreille</i>	23
<i>Déterminants de la critique et de la publicité</i>	24
La publicité ou l'intrusion des logiques du commerce dans le monde de l'art	25
<i>Les Règles de l'art : l'opposition entre art et commerce</i>	26
<i>Étude empirique des stratégies de promotion (et des compromis entre art et commerce)</i>	30
<i>La littérature consacrée au marketing des arts et de la culture</i>	35
<i>Les études sur les prescripteurs et la critique</i>	37
<i>La synthèse de Karpik</i>	38
CAPITRE II	
Investissements publicitaires du secteur culturel	43
Éléments de méthodologie	44
<i>La base de données des investissements plurimédias</i>	44
<i>Des données brutes aux données nettes</i>	45
<i>Limites de la base de données</i>	46
Repères sur les investissements publicitaires du secteur culturel	47
<i>Répartition des dépenses de communication en France en 2009</i>	47
<i>Part de la culture dans les achats d'espaces médias</i>	49
<i>L'édition culturelle consacre 5 % de ses revenus à la publicité dans les médias</i>	49

Évolution comparée des achats d'espaces publicitaires : culture et ensemble de l'économie	50
Évolution comparée de la répartition des investissements plurimédias	52
<i>Répartition des dépenses de communication médias dans l'économie française</i>	52
<i>Répartition des investissements plurimédias dans le secteur de la culture</i>	53
CHAPITRE III	
Analyse comparée des investissements publicitaires des différentes filières culturelles	57
Les acteurs de la promotion culturelle	58
Panorama comparatif des différents secteurs	61
Cinéma : une croissance continue des dépenses publicitaires	65
Disques et DVD : les investissements publicitaires suivent en les amplifiant les évolutions du marché	67
Jeux vidéo : une industrie très cyclique	73
Livre : domination historique de la presse et mouvement de diversification	76
Spectacle vivant : croissance puis stagnation des investissements	78
<i>Une croissance des dépenses tirée par les grands acteurs privés</i>	79
<i>Stratégies plurimédias des annonceurs</i>	83
<i>Stratégies des acteurs publics</i>	85
Musées : une conversion récente et rapide à la publicité	87
CHAPITRE IV	
La promotion du livre, entre tradition et best-sellerisation	95
Promouvoir le livre : les éléments du <i>marketing mix</i>	97
<i>Librairie</i>	98
<i>Relations avec la presse</i>	99
<i>Publicité dans les médias</i>	100
Qui bénéficie de la publicité ? Avec quel succès ?	103
<i>Où vont les dépenses publicitaires ?</i>	105

<i>Principaux bénéficiaires de la publicité</i>	106
<i>Dépenses publicitaires et succès : quelles corrélations ?</i>	109
Essai de typologie des annonceurs du secteur du livre	113
<i>Classification des annonceurs du livre</i>	114
<i>Concentration des efforts publicitaires et profils d'annonceurs</i>	115
<i>Évolution de l'investissement plurimédia pour un échantillon d'annonceurs</i>	119
CHAPITRE V	
Musique enregistrée : vers un nouveau régime de promotion	123
Le <i>marketing mix</i> traditionnel	124
<i>Organisation du travail promotionnel au sein des firmes</i>	124
<i>Le marketing mix traditionnel du disque</i>	126
<i>Fragilisation du marketing mix classique par la crise</i>	130
Qui bénéficie des investissements publicitaires ?	131
<i>Quels sont les produits annoncés ?</i>	132
<i>Répartition des investissements entre les annonceurs</i>	133
<i>Concentration des dépenses sur les produits</i>	135
Stratégies des annonceurs	137
<i>Les majors annoncent à la télévision, les indépendants dans la presse</i>	137
<i>Stratégies de répartition des dépenses sur les différents produits</i>	140
Esquisse d'un nouveau paradigme	146
<i>Construire la notoriété de l'artiste</i>	146
<i>Incertitudes de la monétisation</i>	150
CHAPITRE VI	
Cinéma : une concurrence accrue pour la visibilité	157
Fonctionnement de la promotion des films	158
<i>Acteurs de la filière</i>	158
<i>Éléments de la promotion</i>	160
<i>Choix de la date de sortie</i>	165
Concentration des dépenses publicitaires	167
<i>Description de la base de données utilisée</i>	167

<i>Concentration des investissements</i>	
versus <i>concentration des entrées</i>	168
<i>Dépenses comparées des majors américaines,</i>	
<i>françaises et des indépendants</i>	170
<i>Stratégies des firmes</i>	174
<i>Des stratégies publicitaires variées selon les distributeurs</i> ...	176
Allocation des budgets publicitaires	177
<i>Variation des investissements publicitaires</i>	
<i>selon la saison, le genre et la nationalité du film</i>	178
<i>Déterminants des investissements publicitaires</i>	180
La publicité est-elle efficace ?	184
<i>Investissements publicitaires et nombre d'entrées :</i>	
<i>un lien global et de nombreuses exceptions</i>	185
<i>Déterminants du succès d'un film</i>	187
Conclusion	192
CAPITRE VII	
Le marketing ordinaire des jeux vidéo	193
Construction du budget de communication	194
<i>Détermination du budget promotionnel</i>	194
<i>Éléments de la promotion</i>	196
Distribution des dépenses publicitaires	200
<i>Jeux sur consoles, principaux bénéficiaires</i>	
<i>des investissements publicitaires</i>	201
<i>Une industrie mondiale et cyclique,</i>	
<i>dominée pendant la période étudiée par Nintendo</i>	202
<i>Concentration des dépenses publicitaires</i>	204
<i>Relation entre dépenses publicitaires et succès</i>	207
Essai de typologie des annonceurs du jeu vidéo	209
Conclusion	213
CAPITRE VIII	
La promotion en ligne,	
entre expérimentation et standardisation	217
« Il n'y a pas de grand média généraliste culturel	
<i>sur Internet</i> »	219
<i>Allocine.fr, Deezer.com, Jeuxvideo.com... et les autres</i>	219
<i>Conversion des annonceurs et appui des agences</i>	225

<i>Marketing mix en ligne</i>	227
<i>Relations avec les blogueurs et marketing de l'influence</i>	228
<i>Médias sociaux : entre management de la communauté</i>	
<i>et fabrication du buzz</i>	230
Quelles perspectives pour la promotion en ligne	
<i>des œuvres culturelles</i> ?	233
<i>Une économie de blockbusters</i>	234
<i>Une économie de biens culturels de niche</i>	235
<i>Et les produits de taille intermédiaire</i> ?	236
Conclusion. Trois régimes de promotion	239
Un accroissement de la concurrence pour la visibilité	239
Trois grands régimes de promotion,	
<i>trois rapports à l'incertitude</i>	242
Best-seller programmé : la publicité	
<i>au cœur du dispositif de réduction du risque</i>	242
Produit créatif risqué : dépenses publicitaires et relations	
<i>publiques pour contrer l'incertitude quant au succès</i> ...	244
Produits culturels de niche : l'eldorado numérique	
<i>pour gagner la notoriété</i>	245
Des effets différenciés d'Internet	
<i>selon les secteurs et les régimes de promotion</i>	246
Ouverture : vers une désingularisation des produits ?	248
ANNEXES	
Éléments de méthodologie	255
Matériaux quantitatifs	255
<i>Base de données Kantar Media</i>	255
<i>Délimitation sectorielle</i>	257
<i>Des données brutes aux données nettes</i>	258
<i>Limites de la base de données</i>	260
Matériaux qualitatifs	262
Bibliographie générale	265
Table des tableaux	269
Table des graphiques	271
Table des matières	273

Réalisation-fabrication
Transfaire – 04250 Turriers

Achevé d'imprimer par Corlet, Imprimeur, S.A. - 14110 Condé-sur-Noireau
N° d'Imprimeur : 150397 - Dépôt légal : novembre 2012 - Imprimé en France

ISBN 978-2-11-128146-1
12 €



9 782111 281493

Definitions

Définitions sur la communication et la publicité
La documentation française
www.ladocfrancaise.fr/en/definitions/

Ministère de la Culture et de la Communication
Secrétariat général
Service de la promotion des œuvres culturelles et de l'innovation

Achat d'espaces publicitaires dans les médias, marketing direct, relations avec la presse, publicité sur le lieu de vente... : les œuvres culturelles, comme la plupart des produits commercialisés, font l'objet d'un travail de promotion lorsqu'elles sont mises sur le marché.

Pourtant, professionnels et chercheurs – économistes et sociologues – semblent s'accorder sur le caractère particulier des biens culturels : il est bien souvent difficile de prédire leur succès ; voire, certaines créations ne sauraient être exposées au marché sans être dénaturées. Promeut-on une œuvre culturelle comme un produit ordinaire ? Les dépenses de promotion s'orientent-elles vers les créateurs qui sont déjà les plus visibles ou visent-elles à faire connaître de nouveaux artistes ? Renforcent-elles ou réduisent-elles la diversité culturelle, offre et consommée ? Dans quelle mesure Internet recompose-t-il les stratégies de promotion ?

L'ouvrage décrit des dispositifs et des stratégies de promotion dans les médias qui diffèrent selon les secteurs : alors que la presse écrite est le média favori de promotion des livres, le cinéma ou les musées préfèrent l'affichage, tandis que les communautés de joueurs restent les plus efficaces pour faire connaître un jeu vidéo. Dans toutes les filières culturelles, la construction de la visibilité occupe une place de plus en plus importante.

L'ouvrage propose d'identifier trois grands régimes publicitaires, correspondant à des produits culturels différents et à des rapports distincts à l'incertitude sur le succès : le best-seller programmé, le produit créatif risqué, le produit culturel de niche. Ces régimes promotionnels se retrouvent, en proportions variées, dans l'ensemble des filières culturelles. Enfin, les acteurs des filières culturelles se sont diversement approprié les outils de visibilité en ligne, qui semblent favoriser les produits de niche et les bests-sellers.

JEAN-SAMUEL BEUSCART est sociologue et économiste, chercheur au laboratoire de sciences sociales d'Orange Labs et chercheur associé au LATTIS (Université Paris-Est Marne-la-Vallée). Ses travaux portent sur la numérisation des marchés culturels et sur les enjeux de la visibilité en ligne.

KEVIN MELLET est économiste et sociologue, chercheur au laboratoire de sciences sociales d'Orange Labs et chercheur associé au Centre de sociologie de l'innovation (Mines-ParisTech). Ses travaux portent sur l'économie numérique, la publicité et le marketing en ligne.

PRONAC/UVOIR LES CULTURES CULTURELLES



QUESTIONS
DE CULTURE

Promouvoir
les œuvres culturelles
Usages et efficacité de la publicité
dans les filières culturelles



Jean-Samuel Beuscart
et Kevin Mellet



DÉPARTEMENT DES ÉTUDES, DE LA PROSPECTIVE ET DES STATISTIQUES