



CREATIVE  
SHIFT  
STUDIES  
RESEAU INTERNATIONAL



IC industries  
CA culturelles &  
création  
artistique

PREFics EA 4246



# Questionner le tournant créatif : dispositifs, processus et représentations

*Actes de colloque*

Sous la direction de  
**Yanita ANDONOVA et Anne-France KOGAN**



**Université d'économie de Varna – Bulgarie, 7-9 juin 2017**

*Actes de colloque*

**Questionner le tournant créatif :  
dispositifs, processus et représentations**

**Yanita ANDONOVA et Anne-France KOGAN (dir.)**

Yanita Andonova et Anne-France Kogan (dir.)

Textes présentés lors du **colloque international « Questionner le tournant créatif : dispositifs, processus et représentations »**,  
**Université d'économie de Varna – Bulgarie, 7-9 juin 2017**

Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

ISBN 978-2-9552946-1-1 / EAN 9782955294611

Dépôt légal : février 2018

## L'industrie du disque et sa chaîne de valeur après le virage numérique – quels défis pour la créativité des artistes ?

**Anna Anetta JANOWSKA**

Warsaw School of Economics (Pologne)

Department of the Public Policy

[Anna.Janowska@sggw.edu.pl](mailto:Anna.Janowska@sggw.edu.pl)

---

### Résumé :

Le virage numérique, en offrant aux artistes une puissance sans précédent se manifestant par une indépendance et une liberté artistique, ainsi que par la possibilité d'intervenir à tous les maillons de la chaîne de valeur, les a en même temps confrontés à une série de défis. Ceux-ci sont liés aux nouveaux rôles de l'artiste, notamment l'artiste porteur de projet, l'artiste entrepreneur ou encore l'artiste *community manager*. Le présent article a pour objectif d'identifier et d'analyser ces défis à chaque maillon de la chaîne de valeur. Il en résulte que les nouvelles circonstances font sortir les artistes de l'économie de marché « traditionnelle » en les plaçant dans de nouveaux contextes comme l'économie de partage, de relation ou de collaboration, ce qui exige d'eux une créativité dynamique qui s'adapterait aux circonstances en évolution, sans pour autant leur garantir un succès artistique.

### Mots-clés :

Industrie du disque, virage numérique, chaîne de valeur, créativité dynamique, défi

---

## Introduction

L'industrie du disque est un secteur créatif qui, avant l'arrivée du numérique, se caractérisait par une forte concentration. Aujourd'hui, seules trois entreprises transnationales occupent la part majeure de marché, ce qui se résume à une structure d'oligonome (Hannaford, 2007) et au contrôle sur toute la chaîne de valeur (Graham et al., 2004). Ceci se reflète dans une forte rigidité du modèle traditionnel du fonctionnement des entreprises qui, à part la contribution artistique au début de la chaîne, ne laisse quasiment pas d'espace à des démarches créatives.

La rupture technologique a bouleversé non seulement la chaîne de valeur traditionnelle de l'industrie, mais aussi le mode de fonctionnement des individus, dont les artistes. Ceux-ci, constituant un groupe hétérogène, composé de stars bien établies, de débutants, d'artistes de renommée mondiale ou bien locale, ont été touchés à des degrés divers, ayant néanmoins tous reçu une puissance sans précédent, perçue souvent comme source d'énormes opportunités. Parmi celles-ci se trouve une plus grande liberté des artistes pour créer, produire, distribuer et promouvoir leur musique en ligne, ce qui se résume à une influence directe sur tous les maillons de la chaîne de valeur.

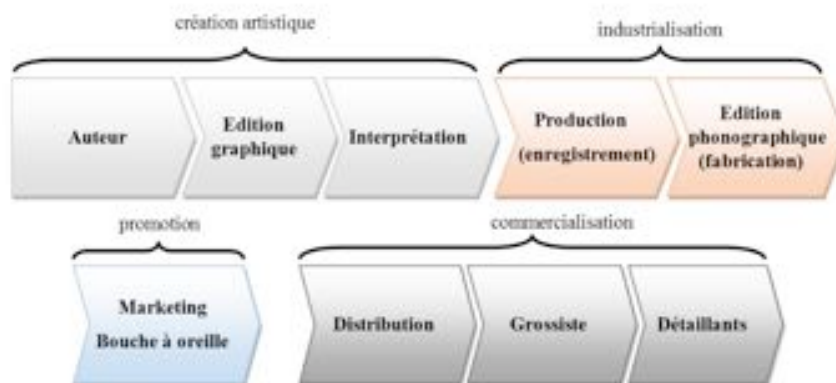
Ces avantages et opportunités cachent pourtant d'importants inconvénients, liés d'un côté au virage numérique et de l'autre à la modernité liquide (Bauman, 2008) où tout change, rien n'est stable ou prédictible et où chaque individu et chaque organisation doivent être flexibles, capables de travailler sous la pression d'un manque de certitude. Tous ces facteurs peuvent être placés à l'origine des défis à la créativité des artistes à chaque maillon de la chaîne de valeur.

Le présent article, de caractère général, a pour objectif d'identifier et d'analyser ces défis à chaque maillon de la chaîne de valeur, ce qui constitue le premier élément original de la présente approche, le second étant de démontrer la nécessité d'une créativité dynamique. Il constitue une étude préparatoire pour une enquête empirique du secteur du disque, qui sera réalisée ultérieurement. L'analyse est basée sur la méthode du raisonnement scientifique du point de vue du niveau méso en économie (analyse sectorielle), ainsi que sur l'observation du marché et la recherche documentaire.

### 1. Le virage numérique et les changements au niveau de la chaîne de valeur

La chaîne de valeur a initialement été définie comme cadre pour une série d'activités, interconnectées et créant de la valeur, qu'une entreprise ou une organisation effectue lors du processus de création, de fabrication, de livraison et du support de ses produits (Porter, 1985). Depuis le concept a évolué en faisant apparaître de nouveaux contextes et approches (Kaplinsky and Morris, 2001), (Hellin and Meijer, 2006), (Sturgeon, 2013), (Kehoe and Mateer, 2015), (Zamora, 2016). Curien et Moreau (Curien and Moreau, 2006) ont proposé leur modèle de la chaîne pour l'industrie du disque qui se réfère aux modèles formulés pour les industries culturelles (Pratt, 2008), (Santagata, 2010), basés à leur tour sur celui de Porter. Outre les activités principales, ils y ont distingué quelques sous-activités, caractéristiques pour ce secteur.

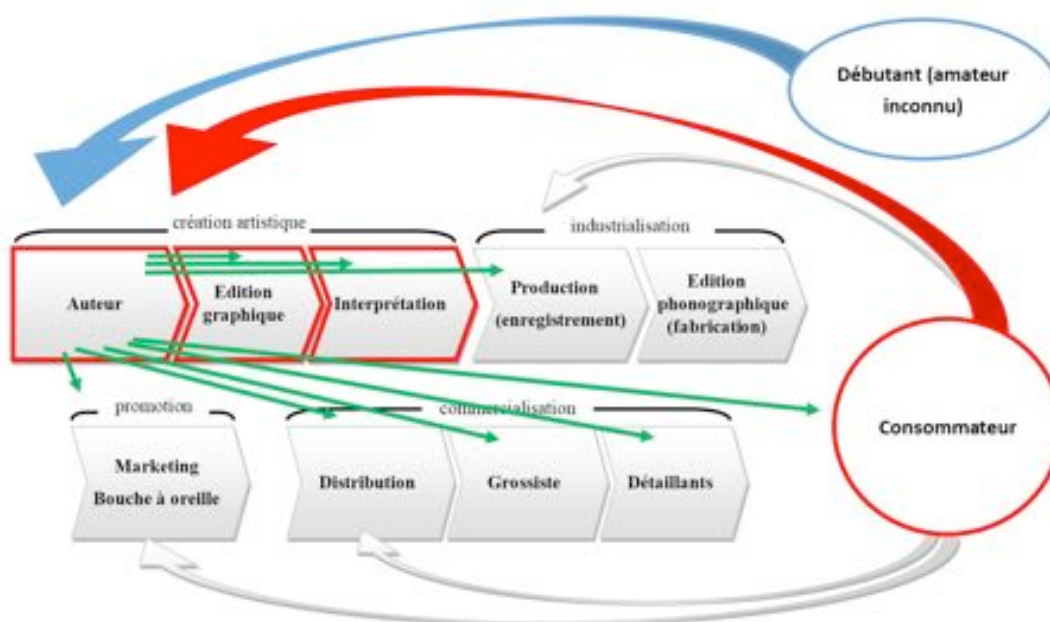
Schéma 1. L'industrie du disque



Source : (Curien and Moreau 2006)

L'industrie du disque et, par conséquent, sa chaîne de valeur, ont subi de profondes transformations provoquées par le numérique, notamment la démocratisation des outils informatiques et la dématérialisation de la musique, ce qui a influencé de façon considérable non seulement les acteurs institutionnels du secteur (Leyshon, 2009), (Prior, 2012), (Pucheu, 2012), (Graham et al., 2004), (Janowska, 2011), (Wikström, 2013), (Waelbroeck, 2013), mais aussi les individus. Prétendant au rôle de musiciens ou chanteurs reconnus et « professionnels » (Tang and Werner, 2017), munis d'ordinateurs, smartphones ou tablettes connectés au réseau global et riches de talents et de créativité, ils se sont retrouvés capables de produire ce que d'autres individus auraient voulu lire, regarder, écouter ou expérimenter (Benkler, 2008). De plus, par le processus de désintermédiation (Janowska, 2016), ils ont pu offrir le produit directement à leur public. Par conséquent, ces nouveaux amateurs dont le rôle avait jusqu'alors été limité à celui des consommateurs de musique ou des amateurs inconnus, ont pu être mis en avant en tant qu'artistes débutants et intervenir à chaque maillon de la chaîne de valeur, au même titre que les acteurs institutionnels.

Schéma 2. Nouveau modèle de la chaîne de valeur à l'ère numérique



Source : élaboration de l'auteure, basé sur le travail de (Curien et Moreau 2006).

Les susdits changements, en favorisant les conditions de création, de production, de diffusion, de promotion et de valorisation des oeuvres (Andonova, 2015), ont ainsi déployé devant ces individus des opportunités sans précédent, en les confrontant en même temps à un sérieux problème d'une surabondance d'oeuvres de qualité inconnue. Un combat acharné pour la visibilité et la reconnaissance est donc devenu la conséquence capitale du virage numérique, en imposant aux artistes une injonction créative à chaque maillon de la chaîne de valeur.

## 2. Les défis à la créativité des artistes

Il existe une multitude d'approches à la théorie de la créativité, ce qui résulte du caractère complexe de ce phénomène, dont les définitions et conceptualisations sont nombreuses et qui touche à maints domaines et disciplines (Kozbelt et al., 2010), (Peng et al., 2013). La définition standard se présente comme suit: la « créativité nécessite originalité et efficacité » où « original » signifie inhabituel, nouveau, unique, pendant que « l'efficacité » est synonyme de l'utilité, l'adéquation et la pertinence (Runco and Jaeger, 2012). Corazza (2016) remarque que les définitions habituelles, dont elle fait une revue approfondie, renvoient plutôt à une réalisation créative statique, tandis que la plupart des processus créatifs se produisent sans aucune garantie de succès. Il en résulte que seul l'engagement actif dans une activité peut la rendre créative en dépit du résultat, qu'il soit achevé ou non. Elle propose ainsi d'adopter la définition d'une créativité dynamique où l'accent est mis sur la recherche de l'originalité et de l'efficacité potentielles, avant que le résultat créatif ne soit achevé.

Le modèle d'avant l'ère numérique, où la créativité était placée uniquement au début de la chaîne de valeur, renvoie au concept traditionnel de cette notion, dominé par le mythe romantique d'un génie solitaire, inspiré par les dieux. L'accent y était mis sur le résultat, le produit créatif, ce qui se résume à la créativité statique. De plus, cet acte y était réservé à des domaines précis, comme l'art ou la science. Dans le monde contemporain marqué par de constants changements, la créativité doit pourtant être perçue autrement. Non seulement les actes de créativité se déroulent tous les jours et sont réalisés par tout un chacun, individuellement ou en groupes travaillant dans des projets collectifs (Montuori and Donnelly, 2013), mais aussi ils cessent d'être réservés aux seuls domaines artistiques ou scientifiques et centrés sur le résultat. La créativité doit ainsi être approchée comme un processus dynamique, composé de nombreuses activités originales qui s'adaptent aux circonstances en mutation ou même les dépassent.

Face aux défis induits par le numérique, tels que la surabondance (la suroffre) de la musique en ligne, accompagnée d'un sérieux déficit de l'attention de la part du public, ainsi que l'exigence des compétences numériques (Walzer, 2017), légales ou financières et entrepreneuriales, les artistes doivent faire preuve de créativité, surtout dynamique, ce qui devient en fait une injonction à la créativité. Cette dernière concerne davantage les artistes débutants, vu que les professionnels sont entourés d'équipes de spécialistes responsables des diverses activités de la chaîne de valeur et, de plus, ils peuvent profiter de leur notoriété pour être facilement suivis par leur public. Dans ce cas-ci, c'est la marque de l'artiste qui garantit la valeur d'usage de l'oeuvre.

Dans le processus de la création de l'oeuvre musicale et de son interprétation, il est question d'une créativité purement artistique. L'envie de se faire remarquer et apprécier par les

auditeurs dont les goûts évoluent de plus en plus vite et de façon imprévisible<sup>1</sup>, exige soit une originalité sans précédent suivie d'un coup de chance, soit un calcul au sujet des attentes du public. Ces démarches restent similaires à celles qui caractérisent le travail artistique au sens traditionnel, cependant, dans l'univers numérique, elles doivent être plus prononcées (à cause de l'environnement qui est non seulement plus complexe, mais surtout plus abondant en oeuvres) donc probablement plus créatives. Les artistes ont ainsi recours à des effets numériques tout faits, à des échantillons de sons ou bien à des éléments d'autres oeuvres pour les remixer, ils décident aussi de mélanger des styles musicaux ou d'utiliser des instruments hors du commun.

Le premier maillon de la chaîne englobe aussi le financement. L'idée du financement communautaire paraît ici une solution facilement accessible, pourtant, compte tenu de l'abondance des projets sur ces plateformes, une créativité stratégique y est nécessaire. Par ailleurs, les managers de ces services remarquent que certains projets n'obtiennent pas de financement non pas parce qu'ils ne sont pas de qualité, mais parce que la campagne n'a pas été bien préparée ni bien menée. Pour cette raison, les artistes qui jouent le rôle des porteurs de projet (Jouan, 2014) et ensuite, des *community managers*, sont obligés de bien construire leur offre et de proposer des récompenses attirantes, comme par exemple des éditions spéciales dédicacées, des produits de merchandising ou la possibilité d'assister à l'enregistrement, au tournage vidéo ou bien à un dîner en compagnie de l'artiste.

La production musicale signifie qu'il doit y avoir un produit final, ce qui renvoie à la dimension industrielle de tout le processus. L'artiste y est obligé de se convertir en entrepreneur (Bouquillon et al., 2014) et doit prendre la responsabilité de la partie non-artistique de la chaîne de valeur. Pour un public de masse, il suffit qu'il enregistre et divulgue un simple fichier numérique ou bien une vidéo *home made*. Malheureusement, si elle n'offre pas une valeur d'usage spéciale pour le consommateur, une telle solution risque de se perdre dans la masse des productions semblables. Ainsi, les artistes peuvent investir dans des solutions extraordinaires, comme des produits numériques de qualité supérieure (*flac*), des matériaux spéciaux ou bien des produits *vintage* : des vinyles ou cassettes.

Les activités de distribution et de promotion, réalisées dans le régime industriel avant l'arrivée du numérique, posent également des défis aux artistes qui, encore une fois, doivent être des entrepreneurs et des *community managers* créatifs. Une des solutions attirantes peut être la divulgation gratuite, le mieux sous licence ouverte ou libre, ou bien dans un modèle « paye-ce-que-tu-souhaites ». L'utilisation des licences peut faire entrer l'artiste dans une communauté de partage légal croissante, ce qui ajoute une valeur d'usage supplémentaire pour certains consommateurs. Dans les deux cas de distribution, il serait souhaitable d'avoir déjà son propre public qui financerait le projet autrement, par exemple par des billets de concerts ou des produits merchandising dont l'importance, par ailleurs, a augmenté de façon significative, aux dépens de la musique enregistrée. Il en va de même pour la promotion qui, elle aussi, doit faire preuve d'originalité et être basée sur des relations proches avec le public, réalisées tout aussi bien à travers les sites individuels des artistes que des réseaux sociaux comme Facebook, Instagram ou Youtube.

---

<sup>1</sup> Même si cette question reste discutable, voir : STIGLER, G. J. & BECKER, G. S. 1977. De Gustibus Non Est Disputandum. *The American Economic Review*, 67, 76-90.



**Tableau 1. Réponses aux défis créatifs à chaque maillon de la chaîne de valeur**

Maillon de la chaîne de valeur	Type de créativité dynamique (en évolution)	Rôle de l'artiste	Réponse au défi créatif (liste non-exhaustive)
Création	Artistique	Artiste - créateur	Utilisation des effets numériques tout faits, échantillons de sons, d'éléments d'autres oeuvres ; mélanges des styles musicaux ; utilisation d'instruments hors du commun
Financement	Entrepreneuriale/ stratégique/ relationnelle	Porteur de projet/ entrepreneur/ <i>community manager</i>	Financement communautaire contre récompenses attirantes (éditions spéciales dédicacées, produits de merchandising, possibilité d'assister à l'enregistrement, au tournage vidéo, à un dîner en compagnie de l'artiste)
Production	Entrepreneuriale	Entrepreneur/ porteur de projet	Produit à valeur d'usage spéciale : fichier numérique à la qualité supérieure ( <i>flac</i> ), matériaux spéciaux, produits <i>vintage</i> : vinyles ou cassettes
Distribution	Entrepreneuriale/ relationnelle	Entrepreneur/ <i>community manager</i>	Distribution gratuite sous licence libre ( <i>Creative Commons</i> ), modèles d'affaires non-traditionnels (freemium, paye-ce-que-tu-souhaites)
Promotion	Relationnelle	<i>Community manager</i>	Utilisation des services sociaux (Facebook, Instagram, Youtube), sites personnels

Source : élaboration de l'auteure

## Conclusion

Le virage numérique, en offrant aux artistes une puissance sans précédent se manifestant par une indépendance et une liberté artistique potentielles, les a en même temps confrontés à une série de défis, non seulement liés aux compétences nécessaires dans l'environnement numérique, mais aussi à la créativité. Ce nouvel univers est caractérisé par la surabondance et un important déficit de l'attention de la part du public (Citton, 2017). Pour cette raison, les artistes se retrouvent assujettis à l'injonction créative qui concerne toutes les activités de la chaîne de valeur. Ainsi, à côté du rôle de l'artiste créateur qui leur est propre, ils sont obligés d'en jouer d'autres, tels que porteur de projet, entrepreneur ou encore *community manager*.

Pour se faire remarquer et reconnaître par le public, la créativité des artistes doit se concentrer sur les activités qui augmenteraient la valeur d'usage du produit pour le consommateur. Premièrement, il est nécessaire de proposer des produits toujours nouveaux et originaux, qui s'accorderaient avec les tendances et goûts évoluant très vite. Deuxièmement, outre le produit, il faut offrir une expérience qui l'accompagne ou même l'emporte sur lui. Et c'est l'aspect relationnel, ainsi que les liens que les artistes tissent avec l'audience qui revêtent une importance capitale dans ce nouvel univers. Ces exigences, en faisant sortir les artistes de l'économie de marché « traditionnelle » pour les placer dans de nouveaux contextes, comme l'économie de partage, de relation et de collaboration, suppose de leur part une créativité dynamique en mutation constante, qui doit pouvoir s'adapter aux circonstances en évolution, et cela sans que celle-ci leur garantisse un succès artistique.

## Bibliographie

- ANDONOVA, Y. 2015. Promesses et paradoxes de la référence créative. *Les Enjeux de l'Information et de la Communication*, 16, 5-15.
- BAUMAN, Z. 2008. *Płynna nowoczesność*, Kraków, Wydawnictwo Literackie.
- BENKLER, Y. 2008. *Wealth of Networks : How Social Production Transforms Markets and Freedom*, Yale University Press.
- BOUQUILLON, P., MIÈGE, B. & MOEGLIN, P. 2014. Industries du contenu et industries de la communication. Contribution à une déconstruction de la notion de créativité. In: ANDONOVA, Y., KOGAN, A.-F. & WILHELM, C. (eds.) *Injonction de créativité et création sous contrainte: parallèles entre secteur culturel et monde du travail à l'épreuve numérique*. Montréal.
- CITTON, Y. 2017. *The Ecology of Attention*, Cambridge, John Wiley & Sons.
- CORAZZA, G. E. 2016. Potential Originality and Effectiveness: The Dynamic Definition of Creativity. *Creativity Research Journal*, 28, 258-267.
- CURIEN, N. & MOREAU, F. 2006. *L'industrie du disque*, La Découverte.
- GRAHAM, G., BURNES, B., LEWIS, G. J. & LANGER, J. 2004. The transformation of the music industry supply chain: A major label perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, 24, 1087-1103.
- HANNAFORD, S. 2007. *Market domination! : the impact of industry consolidation on competition, innovation, and consumer choice* [Online]. Westport, Conn.: Praeger. Available: <http://ebooks.abc-clio.com/?isbn=9781567207316>.
- HELLIN, J. & MEIJER, M. 2006. Guidelines for value chain analysis. Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- JANOWSKA, A. A. 2011. L'avenir de la musique après la révolution numérique: opportunités et contraintes pour l'industrie du disque. *Sociétés*, 87-94.
- JANOWSKA, A. A. 2016. ICT and 'Free'Culture. An Analysis of New Business Models for Cultural Goods on the Internet. *Gospodarka Rynek Edukacja*, 17, 28-32.
- JOUAN, M. 2014. Financement participatif: le créateur face à la demande d'argent. In: ANDONOVA, Y., KOGAN, A.-F. & WILHELM, C. (eds.) *Injonction de créativité et création sous contrainte: parallèles entre secteur culturel et monde du travail à l'épreuve du numérique*. Montréal.
- KAPLINSKY, R. & MORRIS, M. 2001. *A handbook for value chain research*, [Ottawa etc.]. IDRC.
- KEHOE, K. & MATEER, J. 2015. The Impact of Digital Technology on the Distribution Value Chain Model of Independent Feature Films in the UK. *International Journal on Media Management International Journal on Media Management*, 17, 93-108.
- KOZBELT, A., BEGHETTO, R. A. & RUNCO, M. A. 2010. Theories of creativity. In: KAUFMAN, J. C. & STERNBERG, R. J. (eds.) *The Cambridge Handbook of Creativity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- LEYSHON, A. 2009. The Software Slump?: digital music, the democratisation of technology, and the decline of the recording studio sector within the musical economy. *Environment and Planning A*, 41, 1309-1331.
- MONTUORI, A. & DONNELLY, G. 2013. Creativity at the Opening of the 21st Century. *Creative Nursing*, 19, 58-63.
- PENG, K. L., LIN, M. C. & BAUM, T. 2013. The constructing model of culinary creativity: An approach of mixed methods. *Qual. Quant. Quality and Quantity*, 47, 2687-2707.
- PORTER, M. E. 1985. *Competitive advantage : creating and sustaining superior performance*, NY, The Free Press.

- PRATT, A. C. 2008. Cultural commodity chains, cultural clusters, or cultural production chains? *Growth and change*, 39, 95-103.
- PRIOR, N. 2012. The rise of the new amateurs. Popular music, digital technology, and the fate of cultural production. In: LAURA GRINDSTAFF, J. R. H., MING-CHENG LO (ed.) *Handbook of Cultural Sociology*. London: Routledge.
- PUCHEU, D. 2012. Les labels "indé" et les nouveaux chemins de l'intermédiation. In: MATTHEWS, J. T. & PERTICOZ, L. (eds.) *L'Industrie musicale à l'aube du XXIe siècle. Approches critiques*. Paris: L'Harmattan.
- RUNCO, M. A. & JAEGER, G. J. 2012. The Standard Definition of Creativity. *Creativity Research Journal Creativity Research Journal*, 24, 92-96.
- SANTAGATA, W. 2010. The culture factory: Creativity and the production of culture, Springer Science & Business Media.
- STIGLER, G. J. & BECKER, G. S. 1977. De Gustibus Non Est Disputandum. *The American Economic Review*, 67, 76-90.
- STURGEON, T. J. 2013. Global Value Chains and Economic Globalization - Towards a New Measurement Framework. Eurostat.
- TANG, M. & WERNER, C. 2017. *Handbook of the management of creativity and innovation theory and practice*, New Jersey; London; Singapore; Beijing; Shanghai; Honk Kong; Taipei; Chennai; Tokyo, World Scientific.
- WAELEBROECK, P. 2013. Digital music. In: TOWSE, R. & HANDKE, C. (eds.) *Handbook on the Digital Creative Economy*. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar.
- WALZER, D. A. 2017. Independent music production: how individuality, technology and creative entrepreneurship influence contemporary music industry practices. *Creative Industries Journal*, 10, 21-39.
- WIKSTRÖM, P. 2013. The music industry: Music in the cloud, Polity.
- ZAMORA, E. A. 2016. Value Chain Analysis: A Brief Review. *Asian Journal of Innovation and Policy*, 5, 116-128.