



EXECUTIVE SUMMARY

L'IMPACT DES GAFA
& DES BATHU SUR
L'INDUSTRIE DES
CONTENUS

CAMILLE FARAH
YARA JAMALEDINE
THOMAS LEBLANC
EVE-MARINE MEDIONI

GAFa, BATHu. Derrière ces acronymes se cachent des entreprises majeures de notre quotidien : Google, Amazon, Facebook et Apple d'un côté, Baidu, Alibaba, Tencent et Huawei de l'autre. Or, leur pouvoir grandissant commence à interpeller les médias, les acteurs économiques et les États. La formulation de notre sujet s'inscrit dans cette perception. Il suppose que GAFa et BATHu remodelent l'industrie des contenus à leur façon. Et pour cause : ces géants du net exercent une influence telle que les activités des acteurs traditionnels s'en retrouvent menacées. **Toutefois, cet impact constitue-t-il une influence positive et créatrice pour l'industrie des contenus, ou bien entraîne-t-il au contraire un bouleversement subi par les acteurs de cette industrie ?** Ce sont ces différentes questions qui ont sous-tendu notre réflexion et l'élaboration de notre problématique. Tout au long de notre travail, nous avons cherché à définir clairement la nature des stratégies que déploient les GAFa et BATHu pour devenir des acteurs incontournables de notre consommation quotidienne de contenus. Nous avons par conséquent étudié les moyens dont pourraient disposer les acteurs traditionnels pour adapter leurs structures et leurs stratégies afin de mieux affronter ou collaborer avec ces mastodontes d'Internet.



UNE STRATÉGIE COMMUNE D'INVESTISSEMENTS DANS LES CONTENUS

Les GAFa et BATHu **s'appuient sur leurs forces** (finances, audiences, technologies, législation) pour s'imposer sur **un marché des contenus en pleine expansion**. Les contenus, loin d'être déconnectés de leurs centres d'activité, leur permettent de fidéliser une clientèle sur leurs **cœurs de métier**.

Pour devenir des leaders sur ce marché, ces géants du net déploient donc différentes stratégies : acquisition de **droits de diffusion**, conclusion de **partenariats stratégiques** avec des acteurs traditionnels, **création de leurs propres plateformes et contenus originaux**. L'exclusivité devient un avantage concurrentiel indispensable.

Ces stratégies s'avèrent efficaces : les GAFa et BATHu sont désormais *leaders* sur la scène mondiale des contenus. Comme ils sont presque les seuls à avoir pris le virage des nouveaux modes de consommation des *millennials*, ils s'imposent comme **substituts aux acteurs traditionnels** tout en proposant des contenus de qualité.



UN IMPACT MAJEUR SUR L'INDUSTRIE DES CONTENUS, QUI DOIT S'ADAPTER

Les stratégies des géants du net ne sont pas sans conséquences. GAFA et BATHu **bouleversent les chaînes de valeur traditionnelles**. Leur objectif ? Supprimer au maximum les maillons intermédiaires de la chaîne pour être **au plus près du consommateur**, qui devient le vrai centre de leur réflexion. Toujours plus exigeant, l'utilisateur recherche un contenu de qualité facilement accessible et adapté à ses goûts.

Les acteurs traditionnels se retrouvent donc challengés. Ils n'ont d'autre choix que de réagir, pour pallier l'influence de leurs concurrents américains et chinois. Ils mettent donc en place des **stratégies d'intégration verticale** pour maîtriser au mieux la production et la diffusion de leurs contenus, ainsi que d'**intégration horizontale** pour diversifier leurs offres.

Mais cette hégémonie des géants du net n'est pas sans limites. Ils sont d'une part de plus en plus critiqués sur leur **manque de responsabilité et de transparence**. *Fake news*, avantages fiscaux, exploitation des données personnelles, etc. sont autant de sujets clivants qui conduisent à un délaissement croissant de ces acteurs par leurs usagers, ainsi qu'à une réaction toujours plus ciblée des gouvernements. D'autre part, ces entreprises, prises dans leur course aux contenus, se font concurrence entre elles. Elles ne parviennent pas non plus tout à fait à dépasser leurs ancrages locaux que sont respectivement l'Amérique du Nord et l'Europe, ou l'Asie.



VERS UNE TRANSITION STRATÉGIQUE DES ACTEURS TRADITIONNELS

Le contenu est aujourd'hui ce qui permet aux acteurs de se différencier dans leurs services et d'attirer les audiences et les consommateurs sur leurs plateformes. **Proposer des contenus séduisants constitue donc une arme indispensable.**

Pour y parvenir, les acteurs traditionnels ont la possibilité d'**établir des partenariats**, entre eux ou avec certains GAFa et BATHu en fonction des synergies possibles, ce à différents niveaux de la chaîne de valeur : au niveau de la production (co-productions européennes et internationales), de la distribution (plateformes de diffusion et accords entre studios), de la promotion (influenceurs) et enfin, de l'innovation technologique (intelligence artificielle, réalité virtuelle et augmentée, 5G).

Ils doivent également tirer profit du bouleversement de la chaîne de valeur pour **se positionner sur les nouveaux modes de consommation** qu'aucun acteur, qu'il soit traditionnel ou nouvel entrant, n'a encore suffisamment explorés : le visionnage sur mobile, l'abonnement, et le *sharing*. Ils peuvent avant tout profiter de l'avènement du goût pour l'expérience du contenu sur sa simple possession ou consommation, ainsi que de la force de leurs licences de marque.

Enfin, les acteurs traditionnels peuvent profiter de leur connaissance des consommateurs pour proposer des **contenus de qualité locaux et spécifiques**, et ainsi se différencier des géants du web dont l'offre demeure globale et uniforme. Autrement dit, c'est en étant au plus près des consommateurs et en renforçant leur expertise dans les contenus que les acteurs traditionnels parviendront à maintenir leur légitimité dans la nouvelle chaîne de valeur de l'industrie.

Pour conclure, les acteurs traditionnels font bien face à l'impact indéniable des GAFa et BATHu sur l'industrie des contenus. Toutefois, ils ont encore une attitude trop réactive, là où ils pourraient faire preuve de plus de proactivité et d'anticipation. Ils ne doivent pas simplement imiter ces géants, mais bien les devancer en adressant les segments de consommation laissés de côté et en cultivant leur savoir-faire. C'est pourquoi nous conseillons d'un côté **d'augmenter et de renforcer les coopérations** entre acteurs pour aboutir, *in fine*, à un marché plus équilibré et encore plus innovant. De l'autre, nous estimons essentiel pour les acteurs traditionnels de **faire valoir et d'améliorer sans cesse leurs cœurs de métier**, pour assurer la création et diffusion de contenus variés et de qualité.