

# Quels services digitaux de musique en Afrique sub-saharienne ?

Elyas Sadou

Louis Bouton

Timothé Soler

Mémoire de la Chaire Média et Digital de l'ESSEC Business School

En partenariat avec Orange

## Executive Summary

Nous avons voulu lier l'approche académique traditionnelle d'un mémoire à une approche plus opérationnelle et entrepreneuriale, qui soit au plus près des préoccupations actuelles d'Orange. Il convenait donc dans le troisième axe de ce mémoire d'adopter un parti pris assumé, pouvant donner naissance à des pistes directement activables par le management d'Orange.

Nous avons voulu éviter les poncifs, et avons donc volontairement pris le contrepied de l'optimisme médiatique ambiant, qui cache souvent une réalité bien différente selon les pays de la zone. Il a donc été primordial de cerner la diversité de la région et d'éviter les généralisations abusives afin de mener une réflexion englobante et cohérente nous permettant de construire une expertise éclairée. Le sujet nous a semblé dans un premier temps relativement peu documenté, faisant la part belle à des analyses qualitatives et parfois subjectives, certaines sources allant jusqu'à se contredire.

Il a donc fallu prendre en compte la complexité du sujet, et accepter la difficulté de contact direct avec la population cible. La majorité de nos rencontres a donc eu lieu avec des managers qui étudiaient eux-mêmes ces problématiques avec beaucoup de hauteur.

Notre travail de recherche en partenariat avec Orange durant ces six mois a suivi un cheminement qui nous a progressivement permis de nous forger une réelle expertise de la région dans les champs du digital et de l'industrie musicale.

Face au sujet proposé par Orange, nous avons d'abord choisi de privilégier l'accumulation des connaissances au cours d'une phase d'immersion dans le sujet. Nous nous sommes attelés à la lecture de rapports et d'articles de presse qui nous ont apporté une première vision des enjeux principaux. L'idée était d'apprendre tout en gardant une ouverture aussi grande que possible sur le sujet, sans préjugé qui pourrait biaiser notre façon future de le traiter.

Forts d'une connaissance théorique de notre sujet, nous avons amorcé la seconde phase d'étude qui a consisté à partir à la rencontre de spécialistes du terrain. Ces entretiens nous ont permis d'amorcer une réflexion plus poussée sur le sujet du digital en Afrique et sur les usages qui en découlent. Ce fut l'occasion de se faire une idée plus concrète des dynamiques en présence. Les thèmes principaux ont été ceux des technologies, de l'industrie musicale locale et de la bancarisation.

Grâce à ces apports, nous avons pu déployer notre réflexion de manière structurée, et avons décidé d'une direction pour notre mémoire. Notre sponsor Orange a alors eu un rôle déterminant en ce qu'il nous a convaincu de l'exigence pratique que devait revêtir notre travail final.

Par la suite, nous nous sommes lancés dans une série d'entretiens plus précis sur des thèmes que nous avons choisis. Ces derniers ont nous ont cette fois permis d'affirmer ou d'infirmer les hypothèses que nous avons alors formulées, et ainsi de progresser vers une prise de position assumée de notre part.

La dernière phase de rédaction a consisté à mutualiser nos apports respectifs et fut l'occasion d'identifier les possibles incohérences en présence. C'est essentiellement à cette étape que nous avons pu finaliser la prise de position qui est celle de notre dernière partie.

Souvent dépeinte comme une terre d'avenir pour l'économie mondiale, comme le prochain eldorado du XXI<sup>ème</sup> siècle, l'Afrique fascine, surprend, et est au cœur de beaucoup de fantasmes.

À l'heure où l'industrie musicale renoue avec la croissance dans les pays développés, notamment du fait de l'émergence du modèle du streaming, il est intéressant de s'interroger sur les perspectives d'avenir qui s'offrent à la musique digitale au sein du futur poumon de la croissance mondiale. Est-il trop tôt pour pénétrer ce marché par le biais de modèles similaires à ceux de Spotify, Deezer, Amazon et Apple qui se livrent actuellement une concurrence féroce sur les marchés européen et nord-américain ? Les perspectives de croissance du continent africain laissent-elles présager l'émergence de marchés porteurs sur le segment de la musique digitale ?

En dépit de l'instabilité économique mondiale, l'Afrique subsaharienne devrait continuer à progresser économiquement cette année, avec des prévisions de croissance de l'ordre de 2,6% pour 2017 selon la Banque Mondiale. Ceci masque néanmoins de profondes disparités au sein de la zone : si des pays tels que l'Ethiopie, le Kenya, la Côte d'Ivoire et le Sénégal semblent tirer le reste de la zone vers le haut, certains comme le Nigéria et le Soudan du Sud sont sujets à un fort ralentissement, tandis que d'autres ne semblent pas encore s'être insérés dans le jeu de la mondialisation économique.

Pour pouvoir s'adresser au marché subsaharien de la musique, il faut en connaître les habitudes de consommation. La musique a traditionnellement une empreinte forte sur les sociétés d'Afrique subsaharienne. Le quotidien des Africains est marqué par la musique au cours des rituels religieux, tout comme au moment de se divertir. Il y a une forte demande de contenus musicaux. Du côté de l'offre, on dissocie la musique globale de la musique locale.

Cette dernière est prégnante dans les habitudes, et extrêmement prolifique. Elle est compliquée à appréhender dans ses évolutions et nécessite une veille approfondie.

A cette diversité des contenus répond une diversité des usages. La région connaît un grand nombre de pratiques, certaines sont anciennes, comme le disque, et d'autres plus modernes, à l'image des sonneries téléphoniques. L'un dans l'autre, les pratiques informelles aidées par le piratage prévalent.

Pour autant, si a priori la région ne semble pas reculer face aux technologies et possède une grande vivacité dans la consommation des contenus musicaux, aucun acteur du streaming ne semble pour le moment en avoir trouvé la clé d'entrée. Tandis que les géants tels que Deezer, Apple ou Spotify ne s'intéressent que de façon ponctuelle au marché et peinent à en comprendre les spécificités, une multitude d'autres acteurs se penchent sur la question. En effet, on observe une prolifération de plateformes de streaming ayant une stratégie purement africaine, bien souvent développées par des acteurs de la chaîne de valeur de la musique ayant perçu l'opportunité de marché. Si les pure-players nationaux peinent à s'étendre au-delà de leurs giron nationaux du fait d'une personnalisation des contenus trop importante, certaines initiatives commencent à connaître un certain succès, notamment lorsqu'elles viennent de la part des opérateurs téléphoniques ou Value-Added-Services providers déjà implantés sur le marché.

Nous nous sommes donc concentrés plus en détails sur les difficultés intrinsèques du marché. Notre diagnostic s'est d'abord porté sur ses limites technologiques. Le premier facteur bloquant est l'équipement utilisé, souvent trop peu sophistiqué pour le développement du streaming : en effet, l'utilisation de smartphones reste encore le fait d'une minorité d'Africains et les smartphones en circulation sont parfois de médiocre qualité. Face à ce constat pessimiste, nous avons pourtant relevé une multitude d'initiatives pour pallier ces entraves : l'amélioration des services pour les "*feature phones*" bas de gamme, la limitation de l'espace de stockage, la compression des fichiers.

Un autre frein consiste en la difficulté d'assurer un service fiable de données internet sur mobile, les services de data étant encore trop coûteux et trop lents pour permettre un développement serein du streaming. Ceci n'a pourtant pas empêché de nombreux acteurs de se développer sur des créneaux proches du streaming, légèrement modifiés et pouvant s'adapter à ce contexte technologique particulier.

Parmi les défis en présence au sein du marché subsaharien, on peut citer aussi la faible bancarisation dont pâtit une bonne partie de la population, et qui implique de proposer des solutions de paiement adaptées au continent, différentes du traditionnel paiement par carte bancaire dominant en Europe. Le paiement par mobile, déjà fortement utilisé pour le paiement de factures, apparaît donc comme une véritable alternative avec des solutions comme M-PESA, Orange Money Mobile, Tigo Cash et MTN Mobile Money qui sont parmi les acteurs dominants de la zone. Notons tout de même qu'il est prématuré de faire l'économie d'une option de paiement physique, par liquide, qu'il semble impératif de rendre disponible au sein de multiples points de vente agréés.

Enfin, nous nous sommes attelés à l'analyse ambitieuse de la chaîne de valeur de la musique en Afrique, afin d'en comprendre les opportunités et les limites. Nous avons très tôt identifié que les pays les plus porteurs pour le secteur de la musique étaient ceux où l'on trouvait une industrie structurée, organisée et réglementée. De fait, il nous est apparu clair

que la désorganisation de cette industrie dans beaucoup de pays subsahariens était une entrave au développement de tout acteur de musique digital. Entre fragmentation des contenus, redistribution limitée ou aléatoire des droits d'auteurs et manque de volonté régulatrice de la part des états, il y a vraie marge de manœuvre.

Après ces considérations qui ont construit notre connaissance du marché, nous avons mis au point un plan d'action pour Orange.

Si les pays anglophones séduisent, souvent par leur densité démographique et la maturité de leur industrie musicale, il nous semble plus judicieux, dans un premier temps, de cibler des pays francophones pour lancer un service de streaming musical sous la forme d'une offre étroitement liée à un groupe télécom comme Orange. L'enjeu est triple : évoluer au sein d'une zone prometteuse mais moins saturée, relativement cohérente au niveau culturel, et où l'image de marque d'Orange est déjà solidement implantée.

Nous avons mis au point un catalogue de *best practices*, des pratiques observées et des intuitions que nous avons eues et qui ont montré leur efficacité. Ces pratiques ne doivent pas être comprises comme un tout mais comme un catalogue que nous mettons à disposition d'Orange. Au-delà de la recommandation précise et engagée que nous fournissons par la suite, les *best practices* sont à choisir indépendamment les unes des autres et en rapport avec l'objectif poursuivi.

Notre plan d'action s'est évidemment basé sur les *best practices* que nous avons évoquées, pouvant ici donner naissance à une offre mobile cohérente. L'offre groupée Orange Music que nous avons imaginée propose un triptyque "voix", "data" et streaming facile d'utilisation à un prix abordable. Lorsque l'utilisateur souscrit au bundle, il a accès pendant une semaine à la plateforme de streaming Orange Music App sur son mobile. Il a le choix entre deux options : la première option offre une heure de streaming en *free rating* et un téléchargement en consommation data personnelle, tandis que la deuxième option propose une heure de téléchargement et un streaming consommateur de data personnelle. Il y a là une volonté de flexibilité qui puisse correspondre à la durée courte des abonnements de la zone.

Enfin, rentrons plus en détail dans la construction technique de l'offre. Nous avons fait le choix de rendre celle-ci payable via les plateformes de paiement mobile les plus populaires au sein des pays ciblés, telles qu'Orange Money ou MTN Mobile Money. Ensuite, nous recommandons qu'Orange crée sa propre plateforme, qui pourra correspondre exactement aux besoins des utilisateurs. Le choix des contenus sur l'application d'Orange sera évidemment décisif. Nous prônons un répertoire restreint mais pertinent : un top 100 des titres internationaux les plus en vogue, et un répertoire local en partenariat avec un agrégateur africain comme Africori.