

## Séminaire Création

*organisé avec le soutien de la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (ministère de l'Industrie) et du ministère de la Culture et grâce aux parrains de l'École de Paris :*

Algoé<sup>2</sup>  
ANRT  
CEA  
Chaire "management de l'innovation"  
de l'École polytechnique  
Chambre de Commerce  
et d'Industrie de Paris  
CNES  
Conseil Supérieur de l'Ordre  
des Experts Comptables  
Crédit Agricole SA  
Danone  
Deloitte  
EADS  
École des mines de Paris  
Erdyn  
ESCP Europe  
Fondation Charles Léopold Mayer  
pour le Progrès de l'Homme  
Fondation Crédit Coopératif  
Fondation Roger Godino  
France Télécom  
FVA Management  
Groupe ESSEC  
HRA Pharma  
HR VALLEY<sup>2</sup>  
IDRH  
IdVectoR<sup>1</sup>  
La Fabrique de l'industrie  
La Poste  
Lafarge  
Mairie de Paris  
Ministère de la Culture  
Ministère de l'Industrie,  
direction générale de la compétitivité,  
de l'industrie et des services  
OCP SA  
Reims Management School  
Renault  
Saint-Gobain  
Schneider Electric Industries  
SNCF  
Thales  
Total  
Ylios

<sup>1</sup> pour le séminaire  
Ressources technologiques et innovation  
<sup>2</sup> pour le séminaire Vie des affaires

(Liste au 1<sup>er</sup> août 2012)

## LÀ OÙ LA MUSIQUE PREND SA SOURCE...

par

**Cédric CLAQUIN**  
Label manager d'Ailissam  
Secrétaire national de CD1D

Séance du 12 juin 2012  
Compte rendu rédigé par Sophie Jacolin

### En bref

L'industrie de la musique est en crise : il faut baisser la TVA sur le disque, réformer Hadopi... Ces raisonnements renvoient à la partie émergée du secteur, et masquent la réalité de ce qu'est sa plus grande partie, et de ce que sont ses enjeux. L'industrie du disque, ce sont trois majors, multinationales, quelques PME, mais aussi une multitude de microstructures qui travaillent à identifier et faire émerger de nouveaux talents. Elles ne fonctionnent pas selon des routines établies, ne s'inscrivent pas dans des circuits préexistants, mais s'efforcent d'adapter leur travail aux projets qu'elles défendent. C'est ainsi une dynamique d'entrepreneuriat artisanal qui irrigue toute l'industrie musicale. Comment fonctionne-t-elle ? sur quels moteurs repose-t-elle ? comment s'articule-t-elle avec l'industrie ? comment est-elle affectée par la crise du disque ? En décrivant la partie immergée de la création musicale, Cédric Claquin aide à mieux appréhender les réalités du secteur.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus ; les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs.  
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

## EXPOSÉ de Cédric CLAQUIN

La musique n'est pas mon premier métier. Avant de m'y consacrer pleinement, j'ai travaillé dans la communication pour des agences et des organisations non gouvernementales. C'est une rencontre avec un groupe de reggae qui m'a fait "basculer" : touché par sa musique, j'en suis devenu le manager, puis ai monté un label dit indépendant, Aïlissam. Quelques années plus tard, j'ai participé à la création d'une fédération de labels, CD1D, dont l'ambition est de structurer la communauté des indépendants et de mutualiser leurs forces. Je retracerai aujourd'hui ces deux parcours en les replaçant dans le paysage complexe de la filière musicale. Ce sera l'occasion d'identifier les évolutions et les enjeux qui touchent ce secteur et qui affectent tout particulièrement les petites structures, pourtant garantes d'un esprit de découverte et de diversité.

### Une filière complexe et méconnue

La filière de la musique est composée d'acteurs très divers, parfois mal identifiés. Aucune statistique précise ne permet de connaître son poids économique réel (en dehors d'un chiffre d'affaires global sur les circuits traditionnels de vente) ni le nombre de structures qu'elle recouvre. Tout juste peut-on estimer qu'aux côtés des trois multinationales (ou majors) que sont Universal, Sony et Warner, le domaine des musiques enregistrées compte 800 à 1 000 très petites entités et 20 à 100 labels indépendants de taille légèrement supérieure.

La filière englobe trois principaux secteurs d'activité : la musique enregistrée, le spectacle et les droits rattachés aux œuvres (droits d'auteur et droits voisins).

#### *La musique enregistrée*

Un disque naît de la collaboration entre un compositeur et un interprète (quand ils ne sont pas la même personne), entre lesquels l'interface est assurée par un manager ou un conseil, l'agent artistique d'autrefois. L'artiste confie à un producteur le soin d'enregistrer et de fixer son interprétation sur un support. Puis sa musique est cédée à une maison de disques, major ou indépendante, afin d'être exploitée commercialement par le biais d'un distributeur, de grossistes et éventuellement de détaillants.

À chaque étape de cette chaîne, différents types de contrats cadrent les relations : contrat d'enregistrement entre les interprètes et le producteur ; contrat de licence entre le producteur et le label, la maison de disques ou l'éditeur phonographique ; contrat de distribution entre le label et le distributeur. Toutefois, facilitées par la révolution numérique, des logiques d'autoproduction apparaissent de la part d'acteurs désireux de remonter cette chaîne pour la contrôler davantage, ou en tout cas l'adapter à leur projet artistique. Ainsi, un compositeur ou un interprète peut-il décider de devenir producteur, label voire distributeur de sa musique.

#### *Le spectacle*

C'est la scène qui procure aujourd'hui aux musiciens leurs principaux revenus. Le label confie la programmation des spectacles à un tourneur, qui est en relation avec des organisateurs et des salles. Là encore, les rôles de ces différents acteurs tendent de plus en plus à se confondre.

#### *Les droits voisins*

Les interprètes et les producteurs perçoivent des droits dits *voisins* sur l'exploitation de leur musique, gérés par des organismes professionnels : la SPEDIDAM<sup>1</sup> et l'Adami<sup>2</sup> pour les

---

<sup>1</sup> Société de perception et de distribution des droits des artistes-interprètes.

<sup>2</sup> Société civile pour l'administration des droits des artistes et musiciens interprètes.

premiers, la SSCP<sup>3</sup> et la SPPF<sup>4</sup> pour les seconds. Les auteurs-compositeurs peuvent, s'ils le souhaitent, s'affilier à la Sacem<sup>5</sup> pour gérer leurs droits d'auteurs et se faire distribuer des revenus sur la diffusion de leurs œuvres.

### **Logiques d'indépendance**

On distingue traditionnellement deux catégories de maisons de disques ou de labels, les majors et les indépendants. La réalité est plus complexe, car la notion d'indépendance recouvre des réalités extrêmement variées, depuis l'association jusqu'à la PME. Reste que les pratiques diffèrent entre ces deux catégories, pour des raisons de moyens mais aussi dans l'approche même de la musique et de la création. Les indépendants constituent en quelque sorte l'antichambre de la filière musicale : découvreurs de talents, ils prennent le risque d'offrir à des artistes une première possibilité de s'exprimer, et ceci sans grands moyens financiers. Mais il n'est pas rare que, dès qu'un musicien gagne en reconnaissance, il rejoigne une major.

À titre d'illustration, le label Ailissam a pour origine ma rencontre avec le groupe K2R Riddim, qui ne jouait alors que dans des maisons de quartier du Val d'Oise. Avec mon bagage de gestion de projet en communication, j'ai essayé de formaliser son souhait de se développer, de démarcher des salles, de créer des affiches... Nous avons sorti un premier disque en 1998 en souscription, c'est-à-dire en faisant appel au public pour financer la production, contournant ainsi les filières traditionnelles. Puis le label est passé du statut d'association à celui de société et a conclu un partenariat avec un distributeur indépendant, Wagram. Notre sécurité financière n'était pas assurée pour autant. Bien que nous ayons sorti six disques de K2R Riddim et vendu 140 000 albums au total, beau succès pour un groupe inconnu du grand public et des médias, 85 % des revenus des musiciens provenaient de la scène ou de leurs activités parallèles d'intermittents du spectacle. Nous ne gagnions en effet qu'un euro par disque.

Nous avons dû faire des choix pour préserver notre vision de la création, préférant construire un parcours durable pour ce groupe plutôt que de céder aux sirènes des majors. Pourtant, les sollicitations n'ont pas manqué. Car en 2001, le reggae français étant devenu à la mode, toutes les grandes maisons de disques s'y sont intéressées. N'y voyant qu'un effet d'aubaine, et malgré les sommes formidables qui nous étaient proposées, nous avons tenu bon. Le risque était qu'une fois la mode passée, la major ne permette pas au groupe de sortir de nouveaux albums. D'autres artistes en ont d'ailleurs fait les frais. Nous étions convaincus de pouvoir tracer un chemin en dehors des réseaux d'acteurs dominants.

À cela s'ajoutait le choix d'une gouvernance particulière. Dès les débuts du label, j'ai souhaité que tous ceux qui concourraient à le faire vivre, gestionnaires et artistes, s'inscrivent dans une logique de partage et d'équité. C'est pourquoi les artistes ont d'emblée été actionnaires de la société. S'ils voulaient mettre en œuvre un principe d'indépendance, ils devaient s'intéresser à la façon dont leur musique était exploitée et aux choix qui étaient faits. De mon côté, je voulais pouvoir exprimer mon avis sur leurs créations. Notre démarche consistait donc, à partir des artistes, à construire avec eux des réponses adaptées à leurs souhaits, plutôt que de les intégrer à des modèles d'entreprise ou économiques existants.

Tous les labels indépendants ne fonctionnent pas de la sorte. Certains, dans une conception plus anglo-saxonne, sont centrés non pas sur les artistes, mais sur la volonté des managers du label de constituer un catalogue autour d'une ligne artistique définie. Dans ce cas, les groupes sont plutôt l'instrument du label que sa source.

---

<sup>3</sup> Société civile des producteurs phonographiques.

<sup>4</sup> Société civile des producteurs de phonogrammes en France.

<sup>5</sup> Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique.

## *CD1D, une famille d'indépendants*

Fort de l'expérience d'Ailissam, il semblait nécessaire de fédérer les petits labels indépendants qui, étant spécialisés dans des esthétiques musicales très pointues et s'adressant à des marchés de niche, n'avaient pratiquement aucun accès aux réseaux de diffusion médiatiques et physiques. L'enjeu était de réinventer, même modestement, un écosystème qui leur permette de perdurer. CD1D regroupe aujourd'hui 280 labels portés par des TPE (employant au mieux une ou deux personnes), des microstructures et des passionnés de musique partageant des projets collectifs. Les plus petits comptent quatre ou cinq références à leur catalogue, les plus gros cent ou cent vingt. Ces derniers mois, ces labels ont été extrêmement fragilisés, voire menacés de déposer le bilan pour certains, par les évolutions de la filière : baisse des ventes de musique enregistrée (de l'ordre de 10 % à 15 %), absence de restructuration du marché sur des modèles stables, diminution du nombre d'acteurs de la distribution... Sur la dizaine de distributeurs indépendants qui existaient à la fin des années 1990, à peine trois ont survécu. L'un d'eux, Discograph, est en redressement judiciaire et doit des sommes non négligeables à différents labels, ce qui les met en péril. C'est pour répondre à cette crise que CD1D a mis en place dès 2004 une plate-forme de vente en ligne.

Une autre singularité de CD1D est son ancrage dans les logiques d'économie sociale et solidaire. Nous estimons que la culture et l'art ne sont pas une somme d'intérêts particuliers, mais un bien collectif à partager. Cela se traduit dans notre modèle économique et notre mode de gouvernance, notre ambition étant que la fédération devienne une société coopérative d'intérêt collectif.

Enfin, nous nous efforçons de représenter les intérêts des petites structures indépendantes auprès des acteurs politiques et économiques, notamment dans le cadre du projet de création du Centre national de la musique.

### **Quelles réalités pour les TPE de la musique ?**

Ayant brossé le tableau de la filière musicale, intéressons-nous maintenant à ce qui constitue le quotidien des structures indépendantes.

#### *Une origine associative*

Dans la majorité des cas, les labels naissent sous la forme associative. Ce n'est qu'après trois ou quatre ans d'incubation qu'ils se transforment éventuellement en sociétés, en même temps qu'ils investissent d'autres rôles dans la filière musicale. Après avoir été conseil d'un groupe, le label en devient par exemple son producteur voire sa maison de disques. Les collectivités locales apportent un soutien indispensable à ces jeunes labels, mais le plus souvent pour la création et la production, délaissant les problématiques de diffusion, de structuration. Cela conduit, dans bien des cas, à financer des albums qui resteront dans les cartons... Une approche plus globale des besoins des labels serait nécessaire.

#### *Une proximité avec les artistes*

Comment les labels indépendants découvrent-ils les talents de demain ? Leurs choix artistiques se nourrissent d'une grande proximité avec le monde de la musique. Leurs membres, tous des passionnés, assistent en permanence à des concerts, des festivals et des salons professionnels, se font recommander des groupes. La rencontre avec les artistes s'effectue assez naturellement, par capillarité. Certes, les labels sont démarchés par les musiciens et reçoivent de nombreuses maquettes d'albums mais sur la dizaine d'artistes dont Ailissam a sorti des disques, nous n'en avons découvert aucun par ce biais. J'ai toujours travaillé à l'intuition et à la rencontre, sans chercher absolument un artiste à développer. Parfois, c'est le public qui est le moteur de nouvelles découvertes. C'est le cas pour le label lyonnais Jarring Effects, créé initialement pour soutenir un groupe et autour duquel s'est constituée une communauté de publics impliqués dans d'autres styles musicaux. Ce public a

fait découvrir des artistes au label, qu'il a produits. Il est devenu une sorte de grande coopérative avant l'heure, et aujourd'hui une vraie coopérative au sens juridique.

### *Une forte précarité*

Les structures indépendantes se caractérisent par une extrême précarité, tant financière que statutaire. À ses débuts, le label doit souvent organiser des concerts pour s'assurer des rentrées d'argent... et contourner la loi pour en percevoir les bénéfices. Officiellement en effet, les musiciens qui donnent une prestation scénique doivent être rémunérés par l'organisateur du concert. Il s'agirait sinon de travail au noir. Dans les faits, leur cachet est souvent détourné et perçu par le label afin qu'il puisse, au bout de quatre ou cinq concerts, produire un premier album. Pendant la période d'incubation d'un projet artistique, les entorses à la législation du travail sont nombreuses et assumées. Car aucune autre levée de fonds n'est possible. Inutile de dire qu'une banque refuse tout financement d'un projet dans la musique.

### **Vers un nouveau paysage musical**

La filière musicale est en proie à des bouleversements profonds depuis quinze ans. Quel avenir se dessine pour elle, et quelles menaces pèsent en particulier sur les indépendants ?

#### *La musique a-t-elle encore de la valeur ?*

Je constate depuis une dizaine d'années l'émergence d'un nouveau rapport à la musique, désormais considérée comme gratuite par nature. Si les passionnés de musique ont toujours copié des œuvres, ils le faisaient autrefois de façon sélective, pour découvrir des artistes dont ils achetaient ensuite les disques. Aujourd'hui, la copie est devenue un principe. La jeune génération n'est absolument pas disposée à payer pour de la musique. Je connais des jeunes qui n'ont jamais acheté un seul disque mais ont une culture musicale phénoménale. Cela pose incidemment la question de la responsabilité des fournisseurs d'accès à internet. Mais surtout, il faut rappeler ce qu'est la musique, comment elle naît, comment elle est produite et pourquoi elle nécessite de payer les disques ou de s'acquitter d'un abonnement sur les sites d'écoute à la demande (en *streaming*) comme Deezer. Le téléchargement a certes ouvert la possibilité d'accéder aux œuvres, mais il a détruit le système de rémunération des artistes. C'est pourquoi CD1D défend, dans le cadre du projet de Centre national de la musique, la notion d'éducation à la valeur de la musique.

#### *Le disque est-il mort ?*

Sommes-nous en train de passer à un marché de la musique tout-numérique, comme certains l'affirment ? En la matière, les chiffres contredisent le discours dominant. Ainsi 75 % des revenus des ventes de musique profitent-ils encore au marché physique, contre 25 % au marché numérique. Une situation d'équilibre se dessine certes, mais à un horizon de cinq ou dix ans. Le disque n'est donc pas mort, contrairement à ce qu'ont pu annoncer les équipementiers et les fournisseurs de services qui avaient tout intérêt à accélérer la transition vers le numérique.

Pour autant, le marché physique est ébranlé par les nouvelles logiques de distribution. Les rayons disques de la Fnac – enseigne qui assure la moitié des revenus des indépendants – ne cessent de rétrécir. Entre 2009 et 2012, la Fnac a réduit de 30 % chaque année nos références dans ses rayons. Alors qu'auparavant, chaque magasin pouvait faire ses choix et proposer les albums des indépendants qui s'écoulaient relativement bien, les commandes sont maintenant centralisées et leur sont imposées, privilégiant les disques les plus vendeurs et une forte rotation des stocks. Cela raccourcit artificiellement la durée de vie des albums, même s'ils ont un succès relatif. Plus encore, le projet de vente de la Fnac par PPR (anciennement Pinault-Printemps-La Redoute) a conduit à des déstockages massifs pour assainir le bilan de l'enseigne. Les labels indépendants se sont vu retourner leurs disques, perdant ainsi une

source de revenus considérable. Nous ne sommes pas à l'abri que demain, un repreneur divise encore par deux la surface dédiée aux disques et ne garde que les 300 références les plus rentables. Reste aux petits labels la vente par correspondance ou les réseaux de chaînes semi-spécialisées, voire les disquaires indépendants qui sont toutefois en voie de disparition.

La question des circuits de diffusion est donc très inquiétante. C'est pourquoi CD1D a créé une plate-forme de vente d'abord physique, puis numérique. Nous voyons dans les nouvelles technologies, qui transforment la filière, l'occasion de reprendre la main sur la diffusion et de reconstruire des réseaux alternatifs que nous puissions maîtriser.

La solution réside-t-elle dans les sites de *streaming* comme Deezer, financés par la publicité et par les abonnements (facultatifs) des internautes ? Certes, ils ont l'avantage d'offrir un accès permanent à la musique, qui plus est légal. Mais les labels ne touchent que quelques millièmes d'euros pour l'écoute d'un de leurs titres. Comment espérer amortir un album dans ces conditions ? Les majors ont négocié leur catalogue avec Deezer, qui avait besoin de contenus. Les indépendants, quant à eux, ont fait les frais de ce modèle non rémunérateur. Même constat pour les sites de téléchargement payant comme iTunes où le prix d'un morceau a été fixé arbitrairement à 0,99 euro. Pour les artistes qui ne vendent pas à des millions d'exemplaires ou dont la cible n'est pas le grand public, ce niveau de rémunération ne permet pas de survivre.

### *Une chaîne court-circuitée de toutes parts*

Dans la mesure où les labels voient leurs ventes de disques diminuer, ils s'efforcent d'investir d'autres maillons de la chaîne musicale pour en tirer quelques revenus. C'est pourquoi se répand la pratique dite du "360°" dans laquelle un label, lorsqu'il signe un contrat avec un artiste, lui demande une partie de ses droits d'auteur. Il en devient ainsi l'éditeur, bien qu'il n'en remplisse pas véritablement la fonction. En effet, un éditeur est censé avoir une vision générale de l'œuvre d'un artiste et l'exploiter par tous les moyens sur le long terme, ce que ne fait pas un label. Il arrive aussi que les maisons de disques exigent de toucher une partie des recettes des tournées. Dans une logique similaire, Skyrock et M6 imposent de percevoir un pourcentage sur les ventes des titres qu'elles diffusent fréquemment.

En quelque sorte, Aïlissam (et globalement nombre de petits indépendants) a fait du 360° avant l'heure. Ne trouvant pas de partenaire pour partager les risques sur notre premier groupe, j'ai moi-même assumé, dans un premier temps, le rôle de tourneur. Aujourd'hui, je suis manager, éditeur, producteur et label, simultanément ou successivement pour tous mes artistes.

Certaines tentatives de court-circuiter la chaîne musicale sont plus radicales encore. En témoigne l'essor du financement participatif des albums, qui fait directement appel aux dons des consommateurs via des sites comme KissKissBankBank ou Ulule. Un certain nombre de nos labels y ont recours pour lever 6 000 ou 7 000 euros, ce qui constitue un amorçage important pour un album. Mais au-delà, des acteurs comme My Major Company jouent sur le fantasme d'un lien direct entre l'artiste et le consommateur, comme s'il n'y avait plus besoin d'intermédiaire. Pourtant, ce n'est pas le même métier que de produire un disque et de l'exploiter commercialement. Les deux sont nécessaires. Autant nous sommes adeptes des circuits courts, autant nous ne souhaitons pas qu'ils soient trop raccourcis car ils éludent la question clé de la sélection, de la médiation, du parti-pris.

### **Solutions alternatives**

Comment préserver le rôle des indépendants dans ce paysage musical renouvelé ? Par l'intermédiaire de CD1D, nous nous efforçons de promouvoir de nouveaux modèles favorables aux petites structures.

### *Pour une contribution créative*

L'instauration d'une licence globale, ou contribution créative, pourrait résoudre la question de l'accès aux œuvres – aujourd'hui illimité – à travers un abonnement ou un prélèvement. Si chaque internaute versait cinq euros de contribution, cela permettrait, sur 40 millions de points de connexion en France, de collecter 200 millions d'euros par mois pour financer les acteurs de la musique. On répondrait, ce faisant, à la demande du public d'accéder à la musique sans être bridé et de la partager. Dans cette optique, CD1D a développé en Rhône-Alpes un réseau de lieux qui souscrivent un abonnement annuel pour soutenir des labels indépendants et diffuser leur musique via des bornes tactiles (1D Touch). Ce modèle économique est quatre fois plus rémunérateur pour un label que Deezer ou iTunes.

### *Le soutien à l'émergence*

Les indépendants assument la mission risquée et ingrate de faire émerger les artistes. Ils contribuent à la diversité du paysage musical, mais ne bénéficient pas pour autant de prime à la découverte. Nombre de leurs artistes, faute de moyens et parce que leur projet personnel est d'être connus du grand public, rejoignent finalement un plus grand label. La structuration de projets de long terme par les petits indépendants doit être aidée, au-delà du soutien de projets ponctuels tel qu'il se pratique actuellement. Ailissam a conclu en ce sens en 2001 un nouveau type de contrat en coexploitation avec Wagram, conciliant sa liberté artistique avec d'importants moyens de promotion et de distribution. De 22 000 albums vendus auparavant dans nos seuls réseaux, nous sommes ainsi passés à près de 40 000.

### *Une structuration nationale et régionale*

Le travail de structuration des indépendants entrepris par CD1D doit se poursuivre aux niveaux national et régional. Il est en bonne voie, comme en témoigne la création de douze groupements régionaux de petits labels désormais réunis dans une confédération, la FÉLIN (Fédération nationale des labels indépendants), qui compte 600 structures. Nous espérons à l'avenir nous inscrire dans une dynamique européenne, de sorte que les artistes aient accès à un public plus large et trouvent des revenus suffisants pour avancer dans leur carrière.

### *Une approche transversale de la filière*

La création d'un Centre national de la musique nous semble être une piste intéressante pour repenser la filière de façon transversale, inventer des dispositifs de financement répondant aux véritables besoins des labels indépendants (de la création à la diffusion) et inciter l'émergence d'une offre légale ouverte aux petits acteurs. Ce serait aussi l'occasion de faire se rencontrer des mondes qui jusqu'alors se parlaient peu : le spectacle vivant et la musique enregistrée, les majorset les petits labels. Tirons parti des bouleversements que connaît la filière musicale pour inventer ensemble des solutions nouvelles.

## DÉBAT

### À chaque découverte, un parcours sur mesure

**Un intervenant :** *La relation avec les artistes, avec toute la dimension humaine qu'elle comporte, occupe-t-elle une place importante dans votre travail ?*

**Cédric Claquin :** Je dois prendre en compte les personnalités de chacun, souvent complexes, et résoudre des conflits de personnes. Souvent, l'orientation des parcours artistiques en dépend. Aïlissam a par exemple décidé de rompre sa relation avec certains chanteurs, d'obédience rastafari, qui se montraient, entre autres caprices, misogynes à la limite du tolérable envers une musicienne. Nous ne pouvions pas tout accepter. Un autre label aurait peut-être réagi avec une sensibilité différente. Ajoutez à cela la sensibilité créative, certains produits (alcool, cannabis), et les problèmes personnels (de couple, fragilités psychologiques)...

**Int. :** *Quand un talent vous arrive, vous êtes devant une feuille blanche : il n'y a pas de circuit préétabli. Comment décidez-vous du parcours que vous allez mettre en place pour l'accompagner et le développer ?*

**C. C. :** À chaque fois, l'enjeu est de s'emparer d'un problème nouveau et de construire des réponses sur mesure. Je n'entends pas imposer une méthode ou un circuit connu, mais dois comprendre la démarche de l'artiste et étudier comment, dans un environnement donné, je peux l'aider à se développer. Cela passe par de l'écoute, du dialogue et de l'analyse de marché, qu'il faut traduire dans la modélisation d'un parcours. Si un groupe insiste pour prendre des contacts avec une major alors que je pense que c'est inopportun, je le fais quand même. Je relève le défi de négocier avec des professionnels dont je ne partage pas le projet économique, mais toujours pour en tirer le plus grand bénéfice pour l'artiste. À l'inverse, si un groupe n'a pas l'ambition de vivre de sa musique mais préfère gagner de quoi payer tous les deux ans une résidence à un artiste venu du bout du monde... soit. Les réponses sont alors d'une autre nature.

J'ai toujours décrit de façon transparente aux musiciens la voie que j'entendais leur proposer. Ils ont vu qu'elle était plus solide que bien des propositions des majors. Cela a donné du crédit à ma piste alternative.

Je traite donc chaque artiste comme un projet en soi, que son domaine soit la musique... ou la pâtisserie. J'ai monté une collaboration avec un pâtissier marseillais extrêmement créatif et doué, un véritable artiste du goût. J'ai construit pour lui un projet et un modèle économique susceptibles d'assurer la diffusion de son expression artistique. J'y mobilise les mêmes compétences que dans la musique : un travail sur l'identité d'un artiste ou d'une marque, de la communication, une prise de risque mesurée...

**Int. :** *Vous occupez à certains égards le rôle d'agent auprès des artistes. Quels sont les éléments du contrat qui vous lie à eux ?*

**C. C. :** La profession d'agent est très précisément encadrée et nécessitait jusque récemment l'obtention d'un agrément. Pour échapper à cet aspect normé s'est créée la fonction de manager, qui peine toutefois à trouver un cadre juridique. Comme l'ancien agent, le manager guide l'artiste dans sa carrière et assure l'interface avec les acteurs de la filière. Il touche un pourcentage sur les différents revenus de l'artiste : droits d'auteur, concerts, ventes de disques. Pour ma part, j'ai toujours pris soin d'élaborer des contrats très détaillés avec mes musiciens, même quand il n'y avait pas d'argent en jeu. Cela a permis de résoudre bien des problèmes ultérieurement.

**Int. :** *À l'inverse de votre démarche, estimez-vous que la logique des grandes structures nuit inévitablement à la diversité musicale ?*



**C. C. :** Les grandes maisons de disques ne sont pas toujours ouvertes à la diversité d'approches et de modèles qui nous caractérise. Elles ne sont pas prêtes à changer de stratégie au milieu du gué, à faire preuve de souplesse et d'adaptation. Elles considèrent par exemple que si un nouveau titre ne fonctionne pas sur telle radio, l'album échouera. Autant dire qu'elles ont une vision assez schématique des goûts du public.

Wagram ne s'intéresse pas à un artiste qui vend moins de 40 000 albums, moi si. J'ai envie de construire pour lui un modèle économique différent, de trouver des solutions inédites. Notre partenariat avec Wagram a été difficile à monter en raison de nos divergences de logiques, mais s'est avéré très payant. Wagram a dû admettre que nous avons une meilleure connaissance que lui du terrain, de notre public et de nos artistes. Pratique inédite pour cette maison, nous avons voulu collaborer avec les équipes en charge de la promotion auprès de la presse pour savoir comment le disque était accueilli. Cette immixtion dans des méthodes bien cadrées a suscité quelques réticences...

### **Quels financements pour les indépendants ?**

**Int. :** *Quelle est la part des subventions publiques dans l'économie fragile et complexe des petites structures indépendantes ?*

**C. C. :** Les indépendants sont loin d'être des structures fortement subventionnées. En tout cas, ils ne construisent pas leurs projets sur la perspective de recevoir de tels financements. Aïlissam n'a jamais sollicité de subvention publique, non seulement parce qu'il souhaitait préserver son autonomie, mais aussi parce qu'à l'époque les dispositifs n'étaient pas assez ouverts. Une association avait droit à des subventions, pas une SARL. Depuis, cette règle a évolué. En revanche, nous n'aurions rien pu construire sans le soutien des organismes professionnels de la filière, en particulier des aides à la production, à la tournée et au clip de la SPPF qui abondaient nos projets à hauteur de 5 000, 10 000 ou 15 000 euros. Notre partenariat avec une maison ayant une assise financière solide comme Wagram nous a en outre permis de percevoir des avances sur les recettes des ventes.

Dans le paysage actuel, les aides sont nombreuses mais les guichets le sont également. L'idéal serait de créer un guichet unique et transversal ayant une vision globale de la chaîne : album, tournée, clip, distribution... Il manque également des structures de prêts, d'avance et de levée de fonds.

**Int. :** *De quoi vivent les responsables des labels et leurs artistes ?*

**C. C. :** J'ai lancé Aïlissam sans me payer. À certaines périodes, lorsque notre situation le permettait, j'ai pu me verser une rémunération. Ce n'est pas la motivation économique qui anime ceux qui s'investissent dans ces structures, mais la passion de produire et de partager des découvertes. Nous acceptons de diviser notre rémunération par deux ou trois pour qu'un projet se poursuive.

Quant aux artistes, ils arrivent à combiner leur activité professionnelle avec la musique tant qu'ils n'ont qu'une vingtaine de concerts par an. Parmi les artistes d'Aïlissam, il y a eu un infirmier, un magasinier, un professeur d'auto-école... Cela devient plus compliqué lorsque les groupes montent en puissance et doivent se rendre davantage disponibles. À ce stade, le statut d'intermittent du spectacle devient extrêmement utile.

**Int. :** *Avez-vous des partenariats avec des collectivités locales ?*

**C. C. :** La région Rhône-Alpes, où nous sommes basés, s'est d'abord montrée très volontaire pour nous aider, mais ce soutien ne s'est pas encore inscrit dans une continuité, ni dans une approche interservices qui aurait facilité notre démarche. Peut-être ne lui avons-nous pas présenté un projet suffisamment clé en main.

Notre rêve était initialement de monter une action interrégionale, comme il en existe pour le soutien au livre. Il s'agirait pour toutes les régions de contribuer financièrement à une dynamique nationale comme la nôtre, qui irriguerait ensuite les territoires de différentes

façons en identifiant une région chef de file qui aux cotés de CD1D, serait mandatée pour développer cette organisation de petits acteurs à l'échelle nationale. Pour l'instant, en raison de conflits politiques et de concurrence entre les régions et les structures existantes, nous n'avons pas réussi à créer une telle dynamique.

**Int. :** *Échangez-vous avec les indépendants d'autres secteurs ?*

**C. C. :** Malheureusement, il n'existe pas de front uni des indépendants. Ce serait pourtant très utile. Nous savons par exemple que pour toucher des jeunes avec nos bornes tactiles en Rhône-Alpes, il faut combiner la musique avec des images, des vidéos ou des jeux (et donc dresser des ponts avec des structures comme Imaginove). Il nous est difficile de monter des projets avec ces secteurs car les financements publics sont cloisonnés. Le dialogue entre les expressions artistiques serait pourtant crucial.

Présentation de l'orateur :

Cédric Claquin : consultant en communication, gérant du label Aïlissam, il est un des sept fondateurs de la fédération CD1D (dont il est le secrétaire national) et a décidé d'inscrire son parcours au service de projets à forte dimension collective, équitable et innovante.

Diffusion août 2012