

Quelles stratégies économiques et éditoriales pour les « labs » et pure-players journalistiques des petits marchés en Occident ?

Les recherches sur les médias des petits pays ont mis en évidence que la taille et la richesse du marché limitent les ressources disponibles pour les entreprises médiatiques [1-4]. De plus, les médias des petits États ne peuvent bénéficier pleinement d'économies d'échelle [4]. Plusieurs études observent en conséquence une plus forte concentration de la propriété des médias [5-8]. Cette activité comporte en effet une part de coûts fixes importante [9]. Le manque de ressources accroît la vulnérabilité à la concurrence internationale, notamment à une prise de contrôle par des capitaux étrangers [1, 10], à la commercialisation et à l'internationalisation [3, 4]. Les petits pays dépendent en outre plus souvent de l'importation de contenus médiatiques [1, 2].

Les stratégies des acteurs implantés sur de grands territoires, s'adressant à de larges audiences, sont donc difficiles à transposer dans de petits marchés. Dans un contexte où le numérique sape les piliers du modèle d'affaires de l'industrie de l'information [11], la question du renouvellement des modèles journalistiques dans les petits marchés se pose avec acuité. Partant d'un souci de décaler le regard vers les marges du marché, où les acteurs sont les plus susceptibles de proposer des solutions innovantes [12-14], notre recherche porte sur les stratégies des « labs » et pure-players de petits marchés occidentaux. Notre attention se portera sur des aspects tant éditoriaux qu'économiques, deux dimensions indissociables de la double nature de l'entreprise journalistique, à la fois culturelle et commerciale.

L'Europe semble constituer un terrain plus difficile que les États-Unis pour les pure-players journalistiques, nés sur le Web, notamment à cause du contexte de plus petits marchés [15] et d'une présence plus forte des médias traditionnels [16]. Le paysage des startups ne peut être dissocié de l'écosystème des acteurs historiques [17]. D'où l'importance d'observer les « labs », phénomène en extension depuis 2010 [18], ou « unités intrapreneuriales » [19], créées par les médias traditionnels et modelées sur des *startups*, dans un contexte de petit marché *a priori* peu fertile pour les nouveaux entrants.

L'étude de l'innovation implique l'observation d'objets en évolution permanente. De plus, certains aspects stratégiques confidentiels des entreprises risquent d'entraver la recherche. Afin d'aboutir à des résultats détaillés et valides, nous souhaitons articuler plusieurs niveaux méthodologiques complémentaires : une étude de cas diachronique en profondeur et une approche comparative transversale.

La recherche se constituera autour d'une étude de cas approfondie sur le marché belge francophone. Une observation continue, de type ethnographique, permettra de maîtriser les variables d'un terrain complexe ainsi que leur évolution dans le temps. Nous pourrions de cette manière mieux déceler les éventuels décalages entre discours et pratique des acteurs.

Cette recherche se situe au carrefour de l'économie des médias, de la gestion du changement, de l'étude des organisations, ou encore de la sociologie de l'innovation. Pour développer une approche dynamique, tenant compte du rôle important des individus, de la technologie dans l'innovation et de l'évolution de ces facteurs, nous mobiliserons notamment la théorie de l'acteur réseau, car elle intègre le rôle de différents types d'acteurs dans l'innovation (humains, audiences et actants technologiques) [20-22].

En parallèle, à partir d'une série de variables clés identifiées dans l'étude de cas, une approche comparative permettra d'élargir l'horizon de recherche et de généraliser les résultats. Dans un contexte où l'objet d'étude évolue sans cesse, cela évitera de limiter les conclusions à un contexte unique, mais empêchera aussi de « surgénéraliser » en contribuant à éliminer les « supposés normatifs » [23]. Le recueil des données reposera sur un axe qualitatif, réalisé à partir d'entretiens, et un axe quantitatif sur base d'un questionnaire.

Références

1. Puppis, M., *Media Regulation in Small States*. The International Communication Gazette, 2009. **71**(1-2): p. 7-17.
2. Trappel, J., *Born Losers or Flexible Adjustment? The Media Policy Dilemma of Small States*. European Journal of Communication, 1991. **6**(3): p. 355-371.
3. Burgelman, J.C. and C. Pauwels, *Audiovisual Policy and Cultural Identity in Small European States : The Challenge of a Unified Market*. Media, Culture and Society, 1992. **14**(2): p. 169-183.
4. Siegert, G., *The Role of Small Countries in Media Competition in Europe*, in *Media Economics in Europe*, J. Heinrich and G.G. Kopper, Editors. 2006, Vistas: Berlin. p. 191-210.
5. Tremblay, G., *iPublish or perish: challenges facing the Quebec press in the digital age*. Media, Culture & Society, 2015. **37**(1): p. 144-151.
6. Badillo, P.-Y. and D. Bourgeois, *Media Ownership and Concentration in Switzerland*, in *Media Concentration Around the World*. 2015, Oxford University Press: Oxford.
7. Picard, R.G., *Measures of Concentration in the Daily Newspaper Industry*. Journal of Media Economics, 1988. **1**(1): p. 61-74.
8. Chambers, T., *Structural Changes in Small Media Markets*. Journal of Media Economics, 2003. **16**(1): p. 41-59.
9. Picard, R.G., *Broadcast Economics, Challenges of Scale, and Country Size*, in *Small Among Giants: Television Broadcasting in Smaller Countries*, G.F. Lowe and C.S. Nissen, Editors. 2011, Nordicom: Göteborg, Suède. p. 231.
10. Lowe, G.F. and C.S. Nissen, eds. *Small Among Giants: Television Broadcasting in Smaller Countries*. 2011, Nordicom: Göteborg, Suède. 231.
11. Nielsen, R.K., *The Business of News*, in *The Sage Handbook of Digital Journalism*, T. Witschge, et al., Editors. 2015, Sage.
12. Cook, C. *Sustainable business models: the long tail of supply*. 2012 [cited 2016; Available from: <http://www.clarecookonline.co.uk/2012/05/sustainable-business-models-the-long-tail-of-supply.html>].
13. Briggs, M., *Entrepreneurial Journalism: How to Build What's Next for News*. 2012, Los Angeles: Sage.
14. Christensen, C.M., D. Skok, and J. Allworth, *Breaking news: mastering the art of disruptive innovation in journalism*. Nieman Reports, 2012. **66**(3): p. 5-20.
15. Nielsen, R.K. and N. Bruno, *Survival is Success: Journalistic Online Start-Ups in Western Europe*. 2012: Oxford.
16. Nicholls, T., N. Shabbir, and R.K. Nielsen, *Digital-Born News Media in Europe*. 2016, Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism.
17. Cook, C. and E. Sirkkunen, *What's in a Niche? Exploring the Business Model of Online Journalism*. Journal of Media Business Studies (Journal of Media Business Studies), 2013. **10**(4): p. 63-82.
18. Salaverria, R., *Los labs como fórmula de innovación en los medios*. El Profesional de la Información, 2015. **24**(4): p. 397-404.
19. Boyles, J.L., *The Isolation of Innovation: Restructuring the digital newsroom through intrapreneurship*. Digital Journalism, 2016. **4**(2): p. 229-246.
20. Westlund, O. and A.H. Krumsvik, *Perceptions of Intra-Organizational Collaboration and Media Workers' Interests in Media Innovations*. The Journal of Media Innovations, 2014. **1**(2): p. 52-75.
21. Paulussen, S., *Innovation in the Newsroom*, in *The Sage Handbook of Digital Journalism*, T. Witschge, et al., Editors. 2016, Sage.
22. Schmitz Weiss, A. and D. Domingo, *Innovation processes in online newsrooms as actor-networks and communities of practice*. New Media & Society, 2010. **12**(7): p. 1156-1171.
23. Esser, F. and T. Hanitzsch, *Handbook of comparative communication research*. 2012, New York: Routledge.