



LE POINT DE VUE DE KURT SALMON



Philippe Pestanes

Associé

Contact: [Email](#)

Twitter: [@KurtSalmon_TME](#)

Nouvelles forces culturelles et créatives : état des lieux

Les technologies numériques continuent d'apporter des changements à des domaines toujours plus larges de la société et l'économie. Prenez l'enseignement supérieur, où MOOC - Cours en Ligne Ouverts Massifs - ont connu une croissance rapide aux États-Unis au cours des deux dernières années et sont en train de faire une percée en Europe aussi. Il y a quelque temps, le gouvernement français a annoncé le lancement de France Université Numérique, ou FUN, qui est prête à commencer les opérations début 2014.

Ludovic Legris, senior manager éducation chez Kurt Salmon, indique que le coût de création des MOOC ne doit pas être sous-estimé, surtout pour un secteur aussi à court d'argent que l'enseignement supérieur en France. Les travaux de Kurt Salmon pour FUN montrent qu'il est très compliqué, aujourd'hui, de trouver des modèles économiques équilibrés. Mais les MOOC créent le moyen pour rationaliser l'offre des établissements d'enseignement supérieur, ainsi que la possibilité d'offrir une formation de qualité au demi-milliard de francophones dans le monde.

Notre rapport pour le Forum d'Avignon, « Créateurs, producteurs, distributeurs, consommateurs, pouvoirs publics... qui détient le pouvoir ? », dresse un état des lieux des nouvelles forces dans les industries culturelles et créatives suite aux évolutions dues aux technologies numériques qui ont bouleversé la façon de consommer et distribuer le contenu culturel.

Afin de maintenir la pluralité des acteurs, nous réaffirmons la nécessité d'harmoniser les cadres fiscaux et réglementaires au niveau européen. Nous proposons de promouvoir une consommation culturellement responsable, qui passe par un effort d'éducation, pour faire du consommateur un acteur dans le rééquilibrage des pouvoirs. Nous rappelons la nécessité de mettre en place des mécanismes de transparence de la consommation des contenus culturels numériques pour garantir une juste rémunération des éditeurs et producteurs par les plateformes.

Soucieux de maintenir une diversité et une richesse des contenus culturels, nous recommandons des axes de révision des dispositifs de financement impliquant les acteurs du numérique. Nous appelons de nos vœux la mise en place d'un dispositif européen de préfinancement conjugué à une politique de valorisation et d'exportation de ces contenus culturels afin de garantir le rayonnement des valeurs et des cultures européennes.

DANS CE NUMÉRO :

- [Entretien : Les MOOC arrivent en Europe](#)
- [Industries Culturelles et Créatives : Vers un nouveau rapport de force ?](#)
- [Entretien : Révolution dans les encaissements mobiles](#)
- [Étude de cas : FDS](#)

Par ailleurs, nous vous proposons dans ce numéro un éclairage sur une révolution émergente dans les solutions d'encaissement pour les petites entreprises et les individus. Ces solutions pourraient démocratiser d'autres services digitaux à valeur ajoutée pour les commerçants physiques, jusqu'à présent réservés aux gros commerçants à cause de leur coût.

Enfin, nous prenons l'exemple du vendeur de meubles britannique DFS, qui a lancé de nouveaux sites Web et une application mobile dans le but d'offrir à ses clients en Grande-Bretagne et en Irlande une approche innovante pour les aider à choisir leur canapé...

Bonne lecture, et meilleurs vœux pour 2014,

Philippe Pestanes
Associé

ENTRETIEN : LUDOVIC LEGRIS

Les MOOC arrivent en Europe

Ludovic Legris, senior manager éducation chez Kurt Salmon, explique les défis que posent les Massive Open Online Courses pour les institutions et modèles d'enseignement supérieur traditionnels.

Q : D'où vient l'idée des MOOC ?

Ludovic Legris : Les Massive Open Online Courses - des cours en ligne, à distance, gratuits, et ayant vocation à attirer des dizaines de milliers d'étudiants - ont commencé aux États-Unis il y a deux ans à peine, avec notamment l'initiative de Daphne Koller, ancien prof de Stanford, qui a créé la plateforme Coursera, qui a connu une croissance plus rapide que Facebook. En deux ans, le nombre de cours a augmenté de 2 à 532, et celui des étudiants de 11,479 à 5,2 millions. C'est aujourd'hui un phénomène majeur qui agite l'ensemble de la planète, y compris l'Europe et la France.

C'est aujourd'hui un phénomène majeur qui agite l'ensemble de la planète, y compris l'Europe et la France.

Q : Y a-t-il déjà des plateformes européennes ?

Ludovic Legris : Plusieurs plateformes nationales en Europe, plutôt privées, ont suivi le modèle de Coursera : Open MOOC en Espagne, Iversity en Allemagne, FutureLearn au Royaume-Uni.

Il y a déjà près d'une dizaine de cours MOOC opérationnels en France et plusieurs plateformes publiques comme Edunao et OpenClassrooms. Pour répondre à une très forte demande des universités françaises, qui jusqu'à maintenant ont créé des liens avec des plateformes existantes comme Coursera, la ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche a annoncé, le 2 octobre dernier, un plan de développement numérique dans l'enseignement supérieur.

Le plan comprend la création d'une plateforme MOOC française, France Université Numérique, dit FUN. Elle prend déjà des inscriptions pour une quinzaine de MOOC francophone qui vont commencer en janvier 2014.

Q : Pourquoi créer des plateformes MOOC ? Et le modèle économique est-il rentable ?

Ludovic Legris : L'idée est de renforcer l'attractivité des universités et leur visibilité dans le

monde entier. Le deuxième objectif c'est de repérer du talent, attirer les meilleurs étudiants du monde sur une école.

Mais il y a un coût, et pas le moindre. Il ne s'agit pas de prendre les matériaux de cours, les transformer en PDF et les mettre en ligne - il faut tout revoir. Pour l'équivalent de six à huit heures de vidéo, ça peut représenter 40 à 50 heures de travail, y compris la recherche. En France, c'est moins cher qu'aux États-Unis, entre 20 000 € et 60 000 €, mais ça représente quand même une dépense considérable. Le problème, c'est que l'enseignement supérieur est quasi-gratuit en France, et les établissements vont peiner pour recouvrir le coût des MOOC qu'ils développent.

Avec le modèle Coursera, la plateforme technologique est gratuite. En revanche, tous les services additionnels, notamment les services de certification, sont payants. La plateforme se rémunère par une quote-part, quelque 80 %, du paiement de l'étudiant pour avoir un certificat, et reverse 20 % à l'établissement. En France on serait plutôt dans la logique 50:50 voire 80:20 dans l'autre sens.

Nos travaux pour France Université Numérique montrent qu'il très compliqué, aujourd'hui, de trouver des modèles économiques équilibrés. Mais si on ne le fait pas, on ne sera pas présent sur le marché, et les autres pays vont nous doubler. On est donc un peu obligé de le faire. Mais il n'est pas exclu que dans l'avenir, on puisse trouver des services premium qui peuvent faire l'objet d'une facturation, même aussi petite qu'une centaine d'euros par étudiant.

Q : Les MOOC vont-ils amener une transformation à plus long terme du mode d'enseignement et de l'enseignement supérieur ?

Ludovic Legris : En France notamment, les établissements d'enseignement supérieur n'ont pas d'argent. D'une façon ou d'une autre, ils doivent être amenés à réfléchir à leur rôle dans la formation et à la rationalisation, ce qui signifie moins de formations et surtout, une mise en cohérence au niveau d'un territoire ou d'un site via une offre numérique davantage partagée entre établissements. Et ça donne aussi la possibilité d'offrir une formation de qualité au demi-milliard de francophones dans le monde, surtout en Afrique sub-Saharienne.

Contact :

- ludovic.legris@kurtsalmon.com



Vers un nouveau rapport de force ?

Des évolutions grâce aux technologies numériques, comme la révolution e-Commerce lancée par Amazon, l'échange de musique en ligne via Napster, ou l'arrivée des produits comme l'iPod et le Kindle, a bouleversé la façon de consommer et distribuer le contenu culturel. Les nouveaux acteurs ont pris aujourd'hui une place prépondérante dans le secteur des industries culturelles et créatives, obligeant tous les autres à réviser leur mode de fonctionnement en profondeur.

Après une phase d'instabilité, avec l'apparition et la disparition de nombreux acteurs, l'équilibre entre les acteurs de la chaîne de valeur a adopté une nouvelle configuration. Pour le Forum d'Avignon, Kurt Salmon a dressé un état des lieux des nouvelles forces dans le secteur et

examiné comment de nouveaux équilibres peuvent profiter l'ensemble de la filière.

Parmi ses conclusions :

- Après cinq années de stagnation, les industries du livre, de la musique, des jeux vidéo et du cinéma renouent globalement avec la croissance à hauteur de 5 % en 2012.
- En l'absence d'une politique commune européenne, la majorité des états ont intégré les industries culturelles et créatives dans leurs priorités stratégiques, et mis en place des politiques de soutien dans des domaines comme la fiscalité, le financement de la création, la lutte contre le piratage ou les textes sur le copyright et le droit d'auteur.
- L'émergence d'une distribution numérique a facilité l'accès au référencement et à la diffusion de certains éditeurs indépendants, mais la distribution physique risque de se trouver marginalisée dans l'avenir.

Le rapport recommande de rééquilibrer les pouvoirs et tirer parti des bénéfices induits par le numérique afin que le secteur poursuive son développement économique et créatif, et reste un pourvoyeur de richesses et de croissance.

Pour maintenir la pluralité des acteurs et la diversité des contenus, il préconise d'harmoniser les cadres fiscaux et réglementaires au niveau européen, favoriser l'émergence d'un distributeur digital paneuropéen, et privilégier la transparence de la consommation pour créer des relations équilibrées entre distributeurs et producteurs.

Concernant le financement, il faut :

- Revoir les dispositifs au niveau national, tout en pensant à un dispositif européen de préfinancement conjugué à une politique de commercialisation:
- Faire participer les nouveaux acteurs au financement de la création, comme la mise en place d'une taxe sur les équipements connectés dont le succès commercial s'appuie sur les contenus.
- Mettre en place des outils financiers complémentaires comme des dispositifs d'épargne permettant de financer des projets, le crowdfunding ou des fonds d'investissement dédiés à la culture.

En savoir plus :

- [Kurt Salmon](#)

ENTRETIEN : CÉDRIC PELTIER

Révolution dans les encaissements mobiles

Le succès de l'américain Square aux US avec ses solutions d'encaissement pour petites entreprises, a impulsé la création d'un marché similaire en Europe, mais la concurrence s'annonce acharnée. Cédric Peltier, Manager chez Kurt Salmon, fait le point.

Q : Qui sont les différents acteurs dans les solutions d'encaissement mobiles ?

Cédric Peltier : L'offre, qui s'appelle Mobile-Acquiring ou M-POS, permet un encaissement par carte bleue sur un téléphone mobile ou une tablette, en utilisant un petit lecteur branché sur le téléphone, afin de lire la piste magnétique ou la puce de la carte bancaire. Ce type de service a été introduit en 2009 aux Etats-Unis par Square, aujourd'hui un acteur très dominant sur le marché nord-américain avec plus de 15 milliards de dollars de volume de paiements prévu cette année.

Depuis deux ans les acteurs pionniers en Europe, des entreprises 'pure play' comme Payleven, iZettle ou SumUp travaillent sur une évolution du matériel et des services afin de proposer des services compliant avec sur les standards 'chip-and-pin' imposés par Visa en Europe, avec pour objectif de cibler principalement les petites et moyennes entreprises ainsi que potentiellement des particuliers.

Q : Comment réagissent les banques européennes ?

Cédric Peltier : Ce nouveau moyen d'encaissement est non seulement une opportunité de capter de nouveaux clients aujourd'hui réfractaires à l'offre de terminaux de paiement Carte Bancaire existante, mais aussi potentiellement un concurrent direct des moyens de paiement classiques. Nous avons travaillé avec BNP Paribas, qui a décidé de lancer une stratégie à la fois défensive, pour protéger son parc des clients existant, et offensive, pour cibler les entreprises et individus qui n'ont pas encore de moyens de paiement, dû par exemple au prix du terminal, ou au manque d'adéquation entre le matériel et leur mobilité.

La solution BNPP (Mobo), lancée aujourd'hui en France, Belgique et Italie, en partenariat avec la société Ingenico, est beaucoup moins chère que les terminaux de paiement classiques. Ceci notamment parce que l'intelligence est dans le smartphone ou la tablette que possède déjà le professionnel. Cette intelligence embarquée va aussi offrir l'opportunité de proposer progressivement aux clients des services à valeur ajoutée, par exemple gérer facilement et à faible coût des actions de fidélité, ou la gestion de stock.

Q : Quelles différences existent entre les marchés nord-américains et européens ?

Cédric Peltier : Le produit avec lequel Square fait son succès aux États-Unis, technologiquement, ne peut pas marcher en Europe, parce que l'Europe utilise la carte à puce, et non la carte à bande magnétique. Si la solution n'accepte pas les transactions 'chip-and-pin', cela exclut l'acceptation de paiement avec des cartes Visa, celle-ci représentant une grande partie des transactions cartes en Europe.

De plus le business modèle de Square doit être adapté au marché européen à cause de sa structure de commissions: les commissions existantes de transactions carte aux états unis sont plus élevées qu'en Europe, et les coûts de fabrication d'un lecteur de carte plus faible (lecteur de piste). Cette structure entraîne un modèle de pricing de Square avec un fort taux de commission (~2,75% sur la valeur de la transaction) et en revanche un lecteur gratuit. Le client ne doit de plus ni payer des frais d'activation du service, ni se soumettre à un engagement de long terme. Ce modèle rend le service très attractif notamment pour les professionnels qui font peu de transactions.

En Europe les modèles de pricing sont différents : les offres sont sans engagement, mais généralement le lecteur est payant (~70-100€), certains opérateurs proposant un voucher de remboursement sur le coût des transactions) et le coût par transaction est variable d'un acteur à l'autre (de ~1,5% à 2,5%).

Q : Comment voyez-vous l'évolution du marché dans les 2 à 3 ans à venir ?

Cédric Peltier : L'évolution principale sera la démocratisation en faisant connaître cette innovation aux professionnels et notamment ceux en mobilité. Un pré-requis à cela est que le processus de souscription puisse être réalisé rapidement à l'image de ce qui se fait aux US, en s'appuyant sur les technologies et le smartphone (ex : prise en photo des pièces nécessaires, envoi avec le mobile et reconnaissance automatique permettant de recevoir 48 heures après le lecteur et commencer à l'utiliser dans son activité).

Dans l'avenir, les applications mobile/tablette permettront aussi de démocratiser des services valeur ajoutée pour les petits commerçants, qui jusque-là était réservés aux gros commerçants parce qu'ils étaient coûteux et complexes. Grâce aux services digitaux mobiles, les petits commerçants pourront ainsi utiliser des services simplifiés mais aux fonctionnalités similaires pour mieux connaître leurs clients, pour leur proposer de meilleures offres, ou pour faciliter la gestion de leur magasin.

Contact :

- cedric.peltier@kurtsalmon.com



Le détaillant de meubles britannique crée une offre intégrée

Le vendeur de meubles britannique DFS a lancé de nouveaux sites Web qui, selon eux, offre à ses clients en Grande-Bretagne et en Irlande une approche pleinement intégrée de l'achat d'un canapé. La société créée il y a 44 ans a mené des recherches sur la façon dont les consommateurs arrivent à leurs décisions d'achat entre différents fournisseurs et produits.

DFS a commandé ForeSee, une société spécialisée dans l'analyse de la clientèle, pour l'aider à déterminer le rôle de l'Internet dans l'achat d'un canapé. L'étude a signalé que les clients recherchent en ligne pour des idées, et pour comparer des dessins, couleurs et prix en ligne avant de visiter un magasin, mais ils ne vont pas déboursier de l'argent avant d'avoir vu et testé le canapé en personne. L'étude a également révélé que plus de 30% des visiteurs du site Web de la DFS utilisent des tablettes; ils étaient à 10% il y a six mois.

- DFS informe que ses clients peuvent désormais examiner la gamme entière du groupe à travers des vidéos en ligne, guides d'achat et visualisations, ainsi que discuter avec les conseillers de clientèle par vidéo, texte ou téléphone au sujet de leurs préférences, notamment la couleur, la taille et le tissu. Les conseillers peuvent aussi guider les clients à travers le processus d'achat.
- Les produits de la société peuvent être consultés à partir de différents appareils en magasin, y compris les kiosques à écran tactile et iPads. Les clients peuvent ajouter des produits à leurs listes des favoris et mettre à jour leurs paniers de différents appareils.
- Les clients peuvent rechercher des magasins dans lesquels un modèle spécifique est en stock, commander les exemples de tissu et de couleur pour certaines modèles, et suivre leurs commandes une fois l'opération est faite.
- Selon DFS, sa plate-forme contient les détails de toute la gamme de produit, les informations clients et sur les commandes. Elle permet aux clients d'interagir avec l'entreprise par le moyen de leur choix, donnant ainsi une plus grande satisfaction au client, augmentant la fidélité et générant des ventes plus élevées.
- Experts sur la communauté en ligne Ecoconsultancy citent l'application de DFS, Sofa and Room Planner, comme une exemple d'une expérience visuelle immersive qui fonctionne bien pour des achats réfléchis, qui impliquent des dépenses importantes et entraînent des recherches approfondies auparavant.

Plus de détail:

- [Internet Retailing](#)
- [Ecoconsultancy](#)



Janvier 2014

[Cliquez ici pour visiter notre site Internet](#)

[Contact](#)

Pour lire dans votre browser, [cliquez ici](#). | Cliquez ici pour vous [désinscrire](#).