

13 avril 2017



Éléments de réflexions sur l'entrepreneuriat culturel et créatif

Mémoire – Commission Pol. Culturelle

Dallaire Géraldine

Fondatrice PECC – Co-coordinatrice Parcours C3
Doctorante, HEC Montréal / CERAG-IAE Grenoble

geraldine@entrepreneuriat-culturel.com

Pourquoi ce mémoire?

Plusieurs perspectives :

- 10 d'expertise dans le secteur de l'ECC en France et au Québec
- Travail de recherche sur le secteur
- Une préoccupation : comment soutenir mieux les entrepreneurs de ces secteurs

Les entrepreneurs culturels ont toujours existé...

Autoportrait (1498)



Les cavaliers de l'Apocalypse (1497-98)



Albrecht Dürer (1471-1528)

...mais ils font l'objet actuellement d'une grande attention



ÉLÉMENTS DE CADRAGE

Comment définir l'entrepreneuriat?

4 éléments définissent l'entrepreneuriat :

- Entrepreneuriat = détection **d'opportunités** d'affaires
- Entrepreneuriat = **création d'organisation**

*«An entrepreneur is someone **who perceives an opportunity and create an organization** to pursue it» (Bygrave, Hofer, 1991, p.14)*

Comment définir l'entrepreneuriat?

- Entrepreneurship = **innovation**

« **L'innovation** constitue le fondement de l'entrepreneuriat, puisque celui-ci **suppose des idées nouvelles** pour offrir ou produire de nouveaux biens ou services, ou, encore, pour réorganiser l'entreprise. L'innovation, c'est **créer une entreprise différente de ce qu'on connaissait** auparavant, c'est **découvrir ou transformer un produit**, c'est proposer **une nouvelle façon de faire, de distribuer ou de vendre** »

(Julien Marchesnay, 1996, p.35)

Comment définir l'entrepreneuriat?

- Entrepreneuriat = **création de valeur**

«Entrepreneurship is the dynamic process of **creating incremental wealth**. This is created by **individuals who assume the major risks** in term of equity, time, and/or career commitment of providing value for some product or service. The product or service itself may or may not be new or unique but **value must somehow be infused by the entrepreneur by securing and allocating the necessary skills and resources.**» (Ronstad, 1984, p.28)

La notion d'entrepreneuriat culturel

Définition de l'entrepreneur culturel

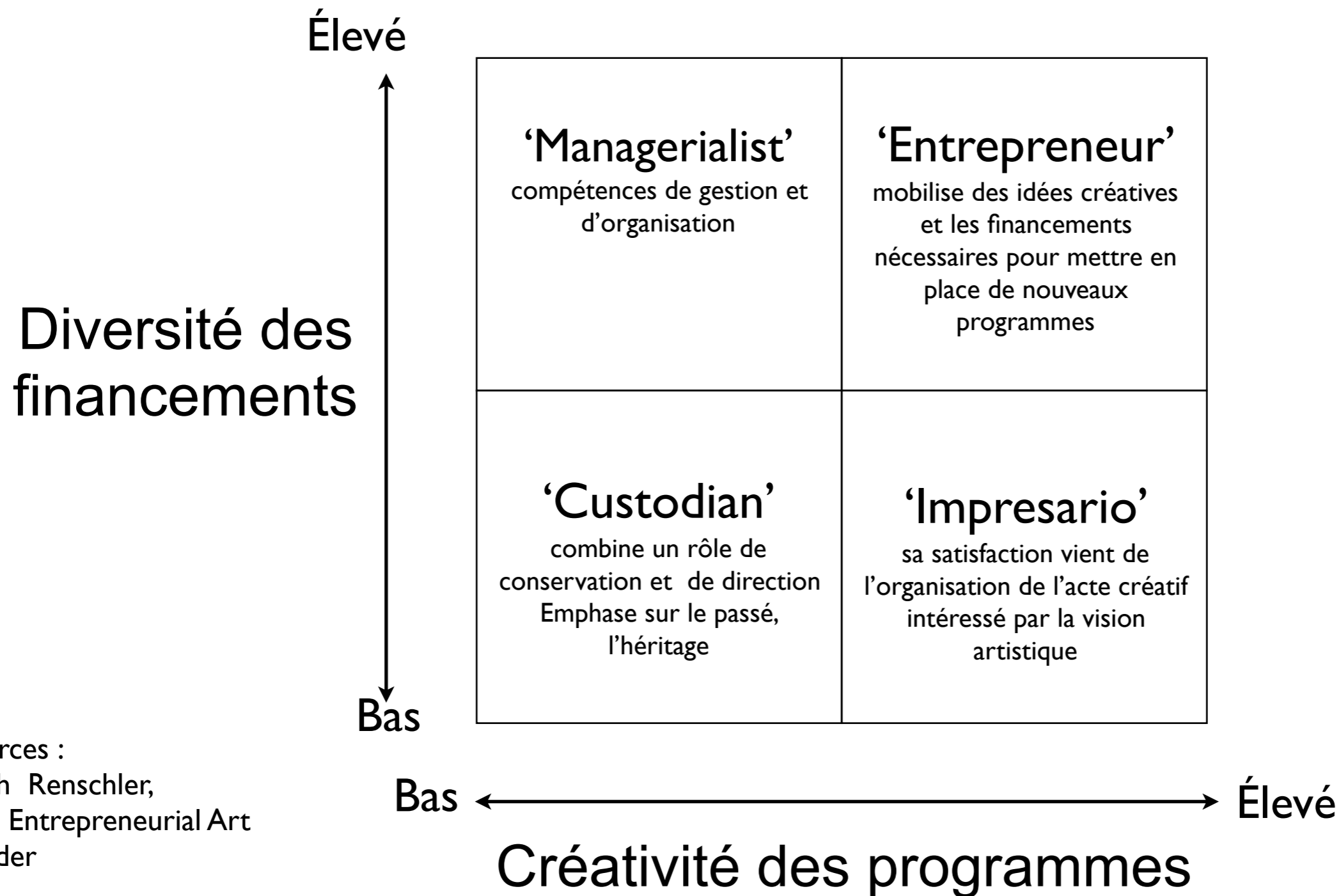
«A cultural entrepreneur is an **innovator**, usually but not necessarily an individual, who generates revenue from a novel **cultural activity**. Cultural entrepreneur do much more than manage the activity; typically **they discover it and exploit its revenue potentialities**. They have the one quality that cannot be bought or hired, namely alertness **to revenue-generating arbitrage**, involving new products, new materials, new processes or all of these in some combination.» Blaug and Towse, 2011 : 157

- Types d'entrepreneurs :
auto et auto-entrepreneurs



La notion d'entrepreneuriat culturel

L'émergence des entrepreneurs culturels



Sources :
Ruth Renschler,
The Entrepreneurial Art
Leader

PRÉCONISATIONS

DÉVELOPPER UNE COMPRÉHENSION DE L'ÉCOSYSTÈME MONTRÉALAIS

- Étude sur les besoins des ECC et leurs trajectoires
- Encourager les partenariats entre ECC et les établissements d'enseignement supérieur
- Initier une réflexion sur la mutualisation

Structurer le cycle de vie de l'ECC

- Identifier un parcours d'accompagnement et le rendre plus visible
- Favoriser les échanges entre filières / décroisonner
- Expertise sur la croissance des ECC

Structurer le cycle de vie de l'ECC

- Réflexion sur des outils de financements innovants
- Développer les échanges internationaux / partage de bonnes pratiques

Valoriser le rôle de la culture et de ses entrepreneurs

- Rendre nos ECC plus visibles / aller contre les préjugés
- Continuer à sensibiliser au rôle économique de la culture/ création
- Amorcer une réflexion sur quel type d'ECC nous voulons soutenir

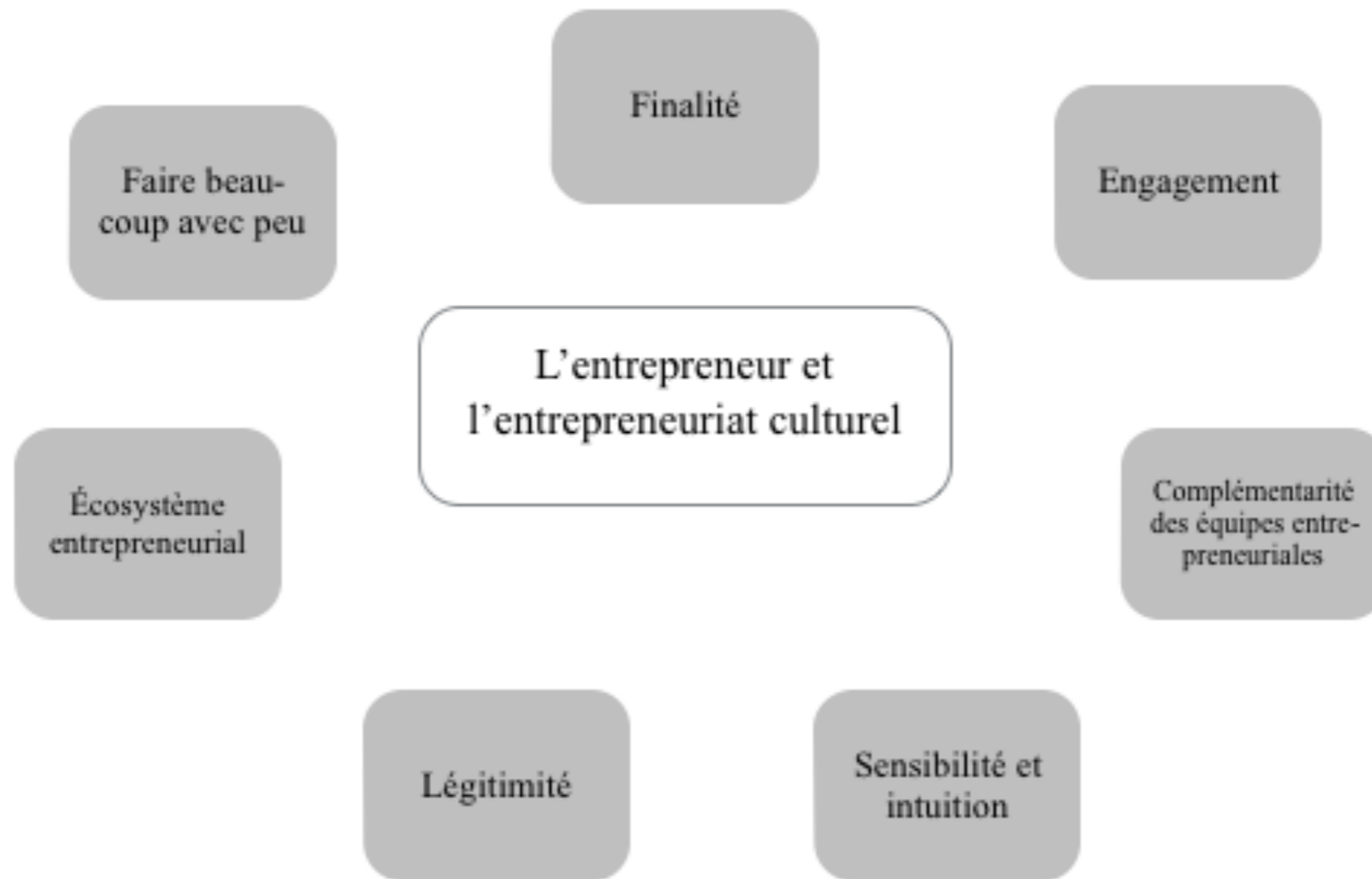
**Merci pour votre
attention!**

Questions ?

**Pourquoi la tartine
tombe toujours
du côté du beurre**



Les déterminants de l'entrepreneuriat et de l'entrepreneur culturel



La notion d'entrepreneur culturel

L'entrepreneuriat culturel comme champs de recherche

- La finalité du projet entrepreneurial
 - ★ Tension art / gestion
 - ★ Passion au coeur du projet; volonté d'avoir un impact (social, sur leur discipline...) = projet plus grand que l'organisation
 - ★ Nouveaux modèles?

La notion d'entrepreneur culturel

L'entrepreneuriat culturel comme champs de recherche

- Complémentarité des équipes entrepreneuriales
 - ★ Leadership bicéphale

La notion d'entrepreneur culturel

L'entrepreneuriat culturel comme champs de recherche

- Sensibilité et intuition

- ★ Sensibilité et tact pour une collaboration réussie

- ★ Sentir les nouveaux courants

- ★ Rôle essentiel dans les choix

=> Organisations culturelles fortement dépendantes de leurs entrepreneurs

La notion d'entrepreneur culturel

L'entrepreneuriat culturel comme champs de recherche

- Légitimité

- ★ Reconnaissance par les parties prenantes (pairs, subventionnées...)
- ★ Relation entrepreneur / organisation

La notion d'entrepreneur culturel

L'entrepreneuriat culturel comme champs de recherche

- Faire beaucoup avec peu
 - ★ Innover, inventer, créer des solutions pour pallier aux manques de ressources

La notion d'entrepreneur culturel

L'entrepreneuriat culturel comme champs de recherche

- Engagement

- ★ Engagement pour créer son activité (comme tout entrepreneur)
- ★ Pousse à persévérer = particulièrement remarquable pour les EC/ mais quand arrêter?
- ★ Impact sur la façon dont l'individu appréhende les opportunités = être en accord avec son engagement

La notion d'entrepreneur culturel

L'entrepreneuriat culturel comme champs de recherche

- Écosystème entrepreneurial

- ★ Réseau artistiques : récolter des informations, accéder à des ressources, être agile, légitimation.
- ★ Autres réseaux ?

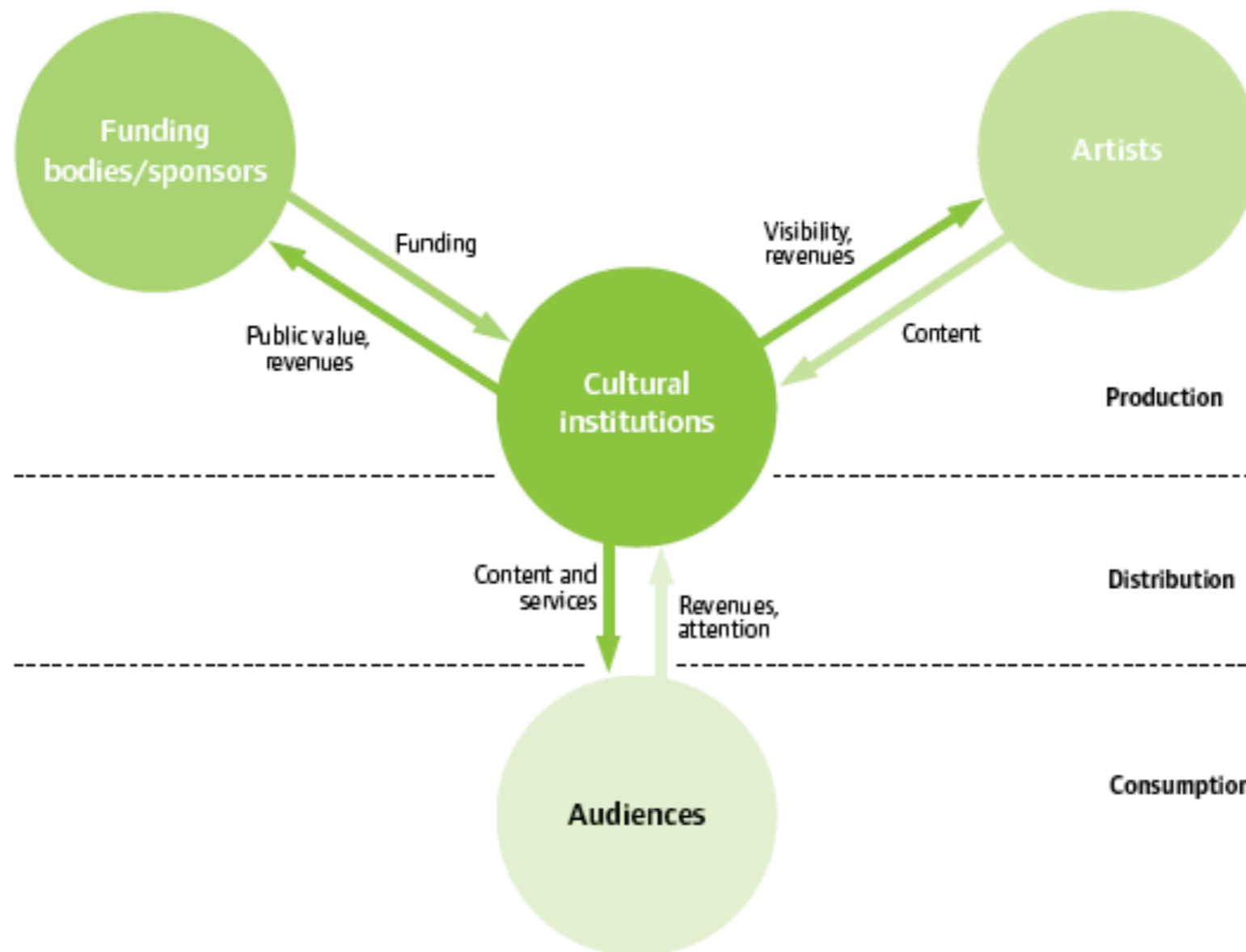
The concept of art/cultural entrepreneurship

Art entrepreneurship as a research field

Paradigme	Entrepreneuriat	E.C
Création d'organisation	<ul style="list-style-type: none"> - entreprise - individu entrepreneur => mais ceci n'est plus le cas dans les conceptions modernes (Verstraete et Fayolle, 2005)	<ul style="list-style-type: none"> - OBNL, entreprises, coopératives... - équipes entrepreneuriales
Opportunité	<ul style="list-style-type: none"> - nature de l'opportunité : économique - l'entrepreneur mobilise les ressources nécessaires à l'exploitation de l'opportunité 	<ul style="list-style-type: none"> - nature de l'opportunité : artistique et économique, artistique et sociale - l'entrepreneur mobilise les ressources nécessaires à l'exploitation de l'opportunité : diversité des financements/créativité des programme (Renschler, 2002) - importance du réseau dans la détection de l'opportunité (Wilson et Sokes, 2002)
Innovation	<ul style="list-style-type: none"> - nature de l'innovation : technologique, organisationnelle 	<ul style="list-style-type: none"> - nature de l'innovation : artistique, organisationnelle
Création de valeur	<ul style="list-style-type: none"> - valeur créé : valeur économique/ secteur marchand - dialogique individu/création de valeur 	<ul style="list-style-type: none"> - valeur créé : culturelle, sociale, économique - dialogique équipes entrepreneuriales/création de valeur

Le contexte : le secteur culturel

Chaine de valeur pour les institutions culturelles : *Source : Bakhshi et Throsby (2010)*



Le contexte : le secteur culturel

Propriétés

Conséquences

CRÉATION

Contenu original
Singularité
Artiste vs artisan
Management du talent

RÉGIME JURIDIQUE

Droits d'auteur/copyright/marque

PATRIMOINE

Durabilité de la valeur
Nouveauté vs catalogue
Evaluation des actifs

INNOVATION

Incrémentale vs disruptive
Autonomie de l'offre
industries de prototype
Risque

STRUCTURE DES COÛTS

Prédominance des coûts fixes
substitution capital/travail
Diversité des modes de rémunération
Fixation à déterminer ses prix

	Entrepreneuriat classique	Entrepreneuriat culturel
Fonctionnement du marché	<ul style="list-style-type: none"> - Gains de productivité possibles - Economies d'échelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Coûts fixes importants. - Difficile parfois de réaliser des économies d'échelles -> Maladie des coûts (arts vivants) -> Situation de monopole naturels (secteurs où les biens sont reproductibles) - Forte incertitude (en raison de la nature des biens, les autres caractéristiques du marché)
Valeur créée	Valeur économique	Valeur culturelle, sociale, économique
Caractéristiques des produits et services	<ul style="list-style-type: none"> - Biens fonctionnels - Parfois aussi symboliques - Possible de réaliser une évaluation «objective» du produit ou du service et de le comparer - Utilité marginale décroissante 	<ul style="list-style-type: none"> - Biens / services publics - Avec une faible fonctionnalité - Biens symboliques - Biens d'expérience - Biens addictifs - Prototypes
Marketing - Motivation de la consommation	<ul style="list-style-type: none"> - Les entreprises traditionnelles proposent des produits ou services qui combent un besoin perçu et définissable - Le marché influence la définition du produit, son design et sa forme 	<ul style="list-style-type: none"> - Le produit ou le service est crée et on cherche ensuite le public, l'acheteur (product-driven) - Le marché peut influencer la façon de présenter le produit - Consommation hédoniste
Structure juridique	Entreprise	OSBL, entreprise, coopérative, ...
Motivations et rôle des entrepreneurs	<ul style="list-style-type: none"> > Motivations : <ul style="list-style-type: none"> - Le profit - Être indépendant - Innover > Rôle de l'entrepreneur : <ul style="list-style-type: none"> - Créer quelque chose de nouveau dans le monde de l'économie - Assumer le risque - Organiser les facteurs de production pour créer de la valeur 	<ul style="list-style-type: none"> > Motivations : <ul style="list-style-type: none"> - L'art (motivation qui doit être prioritaire) (Rich et Roberts, 2007) - Être indépendant : développer sa propre vision artistique tout en gagnant sa vie (Leadbeater et Oakley, 1999) - Innover > Rôle de l'entrepreneur : <ul style="list-style-type: none"> - Créer quelque chose de nouveau dans le monde de l'art - Combiner des ressources créatives et des ressources économiques
Chaîne de valeur		<ul style="list-style-type: none"> - Démarcation floue entre la production et la consommation. - L'entrepreneur va intervenir tout au long de la chaîne de valeur.
Organisation du travail et management	<ul style="list-style-type: none"> - Modèle de travail temps plein, à durée indéterminée - leadership unique 	<ul style="list-style-type: none"> - Fonctionnement par projet, coordination de nombreux indépendants. - Leadership bicéphale - Tension logique économique / logique manageriale
Fournisseur	Grand choix de fournisseurs, possible de faire une comparaison de prix et de service.	Les fournisseurs sont les artistes : les possibilités de comparaison en terme de prix et de service sont limités (Rich et Roberts, 2007)
Nature de l'innovation	<ul style="list-style-type: none"> - Technologique - Organisationnelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Artistique - Organisationnelle (Swedberg, 2006)
Stratégie de sortie	Selon la théorie économique, les initiatives entrepreneuriales doivent prévoir une stratégie de sortie dont le but est de maximiser le revenu du fondateur ou de minimiser la perte de capital	En général l'entrepreneur culturel ne prévoit pas de stratégie de sortie. Ils ont tendance à viser le «long terme» plutôt que de suivre une stratégie de sortie plus traditionnelle.