

LES *PURE PLAYERS* ENTRE DIVERSITÉ JOURNALISTIQUE ET CONTRAINTE ÉCONOMIQUE : LES CAS D'OWNI, RUE89 ET ARRÊT SUR IMAGES

Nikos Smyrnaioi¹

Depuis le lancement des pionniers comme Rue89, Mediapart et Arrêt sur images dans les années 2007-2008, il y a eu en France une multiplication des sites d'information indépendants au point de constituer une « nouvelle vague » journalistique (Bruno & Nielsen, 2012). Cette kyrielle de sites d'actualité tente de s'affranchir de la course à l'audience, au moins en partie, pour proposer une information différenciée et des positionnements éditoriaux originaux. Ceux que l'on appelle *pure players* ou sites natifs de l'internet tentent ainsi d'inventer un nouveau journalisme en ligne porteur de diversité (Marty *et al.*, 2012), loin des contraintes productivistes des grands médias (Damian *et al.*, 2009).

Ces sites natifs de l'internet sont le fruit de la jonction entre deux groupes d'acteurs, auxquels David Domingo (2008) attribue l'invention du « mythe du journalisme en ligne » : d'une part les journalistes en rupture avec les médias traditionnels, porteurs d'un discours critique sur l'évolution de ces derniers (marchandisation, dépendance, manque d'innovation etc.)², et, d'autre part, les enthousiastes du numérique, porteurs d'une idéologie techno-utopiste et d'un savoir-faire spécifique³. Comme l'indique Domingo, à juste titre, l'objectif de cette

1 Nikos Smyrnaioi est Maître de Conférences à l'IUT de l'Université Toulouse 3 et membre du laboratoire LERASS.

2 C'est le cas notamment de Pierre Haski et de Daniel Schneidermann, journalistes expérimentés et fondateurs respectivement de Rue 89 et d'Arrêt sur images.

3 A l'image de Michel Lévy-Provençal, l'un des fondateurs de Rue 89 parti depuis, et de Nicolas Voisin créateur d'Owni.

jonction entre professionnels expérimentés et jeunes technophiles est la réinvention d'un journalisme indépendant au service de la société et de la démocratie. Les trois *pure players* que nous avons étudiés se sont fixés le même but mais ils ne s'y sont pas tous pris de la même façon pour le réaliser. Leurs évolutions respectives illustrent la difficulté de tenir un tel engagement tout en subissant des contraintes économiques fortes. Sans toujours constituer des réussites économiques et éditoriales, ces expérimentations nous apprennent néanmoins beaucoup sur l'évolution du journalisme contemporain.

1. Positionnement théorique et question de recherche

Notre analyse se fonde sur une approche socio-économique. Nous reprenons l'idée selon laquelle, dans le domaine de l'information en ligne, les cas les plus intéressants à étudier sont ceux « où un nouveau modèle se dégage de l'*articulation réussie* entre nouveau modèle économique, nouveaux modes productifs et logiques d'usages » (Convert *et al.*, 2011, p. 36). En nous penchant sur le cas des acteurs natifs du web, nous nous efforçons ainsi de dépasser la question de l'adaptation des médias traditionnels au web qui a pendant longtemps dominé la recherche en France et à l'international (Mitchelstein & Boczkowski, 2009). Il ne s'agit nullement d'ignorer le fait que le secteur de l'information en ligne fait partie intégrante du système médiatique et qu'il se trouve en interaction permanente avec ses acteurs les plus traditionnels, mais de s'intéresser davantage à ses caractéristiques propres, particulièrement repérables au sein des structures nées en ligne.

Comme il a déjà été montré par le passé, le modèle d'affaires adopté par un site d'information est consubstantiel à sa stratégie éditoriale (Attias, 2007) et à son mode d'organisation interne (Boczkowski, 2010). Par conséquent, nous faisons l'hypothèse que le niveau de dépendance vis-à-vis de la ressource publicitaire est un facteur qui détermine en grande partie les pratiques journalistiques mises en œuvre au sein d'un site d'information ainsi que son degré d'inscription dans l'agenda médiatique dominant. Autrement dit, si certains *pure players* incarnent une diversité journalistique, ceci est également dû à leur refus de se fonder exclusivement sur un financement publicitaire. De plus, nous tentons de vérifier dans quelle mesure il est possible, dans le domaine du journalisme en ligne, de développer une diversité de modèles économiques articulés à des stratégies éditoriales originales, et ceci de manière durable.

2. Méthode et terrain

Pour cette recherche¹, nous avons composé un échantillon de trois sites d'information natifs de l'internet : Owni, Rue89 et Arrêt sur images. Leur point commun, outre le fait d'être nés sur le web, est qu'il s'agit d'entreprises qui emploient des journalistes professionnels, disposant de la carte de presse. Notre choix méthodologique a donc été de ne pas inclure dans l'échantillon étudié des sites non marchands nés sur le web qui se caractérisent par des logiques différentes (bénévolat, engagement associatif, militantisme politique, etc.). Par définition, en raison de la grande diversité des pure players professionnels, notre échantillon ne peut pas être qualifié de représentatif. Néanmoins, il couvre un spectre d'acteurs assez large permettant d'extrapoler les tendances observées et de tirer des enseignements utiles pour l'état actuel des médias en ligne indépendants.

Entre mai 2010 et avril 2012, nous avons effectué sept entretiens semi-directifs avec des journalistes ou des responsables des trois rédactions (Owni, Arrêt sur images et Rue89) qui se sont déroulés la plupart du temps sur les lieux de travail des acteurs interrogés². Pendant cette période, nous avons également suivi les évolutions des sites en question et nous avons continué à collecter des informations à leur sujet. Cette longue période d'observation nous a permis de les situer de manière diachronique. Dans la mesure du possible, nous avons essayé de diversifier les acteurs interrogés en y incluant des fondateurs, des encadrants, des journalistes de base mais aussi des techniciens. Nous avons complété notre enquête par la consultation de documents internes ou publics (rapports d'activité, données d'audience³, comptes, etc.).

1 Cette recherche s'inscrit dans le cadre du programme de recherche Ipri - Internet, pluralisme et redondance de l'information (ANR-09-JCJC-0125-01b), soutenu par l'Agence nationale de la recherche.

2 Personnes interrogées : Guillaume Ledit, Caroline Goulard et Sabine Blanc, journalistes, (Owni), Paris le 27 mai 2010 ; Daniel Schneidermann, fondateur, et François Rose, réalisateur/webmaster (Arrêt sur images), Paris le 28 février 2011 ; Laurent Mauriac (Rue89), Directeur général, Paris, 22 juin 2011 (cet entretien a été effectué par Marc-Olivier Goyette, que nous remercions pour sa contribution) ; Camille Harang, développeur de la plateforme Jaimelinfo.fr, le 25 avril 2012, Toulouse.

3 Deux études d'audience ont été commandées dans le cadre du programme Ipri, l'une à Médiamétrie et l'autre à AT-Internet Institute.

Le tableau 1 fournit les principales données factuelles concernant les médias que nous avons étudiés.

Nom	Création	CA/ Résultat en 2011	Audience en mars 2011	Capital/ part des fonda- teurs-sa- laries en 2012	Salariés/ journa- listes en 2012	Prin- cipales sources de revenu
Rue 89	2007	2M€/400 000€	1,9M visi- teurs uniques	7,5M€/0%	24/17	Publicité (60%) + Prestations de services (30%)
Arrêt sur images	2008	1,1M€/50 000€	233k visi- teurs uniques	37 000€/100%	8/5 + 5 chroni- queurs	Vente abon- nements + livres (100%)
Owni	2009	1M€/1M€	236k visi- teurs uniques	3,5M€/40%	18/10	Prestations de services (100%)

Tableau 1. Données factuelles concernant les trois sites étudiés

3. Le cas d'Owni

Owni.fr a été lancé en 2009 par Nicolas Voisin et Franz Vasseur dans le cadre de la mobilisation contre la loi Hadopi. En avril 2012, Owni, qui n'était jusque-là qu'une marque commerciale, s'est constituée en Société par actions simplifiée dont l'actionnaire unique était 22 mars, rebaptisée à cette occasion Tactilize, société de prestations aux entreprises dirigée par Nicolas Voisin. Finalement, le 21 décembre 2012, la déclaration de cessation de paiement, accompagnée d'une procédure de mise en liquidation judiciaire, a été déposée pour la société Owni SAS.

Owni a connu un mode de développement assez typique des start-ups technologiques. Il a fallu alors gérer une croissance très rapide d'effectifs ainsi qu'une augmentation de la fréquentation du site. En un an, entre mars 2010 et mars 2011, l'audience du site est passée ainsi de 80,000 visiteurs uniques par mois à 240,000. En 2012, elle se situait autour d'un million de visiteurs uniques par mois en moyenne. De même, l'équipe éditoriale a plus que triplé, passant de cinq personnes (salariés et stagiaires) à une quinzaine. Le besoin de nouveaux fonds ainsi généré a été essentiellement comblé par des tours de table successifs

auxquels ont contribué des investisseurs extérieurs. L'équipe d'Owni.fr comprenait courant 2012 une vingtaine de salariés, dont une moitié de journalistes, ainsi qu'un vivier de plusieurs dizaines de blogueurs-contributeurs. Le site a été créé avec des logiciels libres (WordpressMu, BuddyPress, Linux, Apache, MySQL, PHP). Les contenus sont publiés sous licence Creative Commons, ce qui permet leur libre reproduction¹. Il s'agit là d'un choix délibéré et revendiqué par le fondateur du site, Nicolas Voisin, qui entendait s'inscrire ainsi dans la tradition d'un internet « libre et ouvert ».

Owni comme « vitrine éditoriale »

Le modèle économique d'Owni.fr se rapproche de celui que nous avons appelé modèle des « vitrines éditoriales » dans notre étude des groupes CCM Benchmark et L'Île des Médias (Smyrnaio, 2006). En effet, Owni n'avait pas ou très peu de recettes propres puisque le site ne vendait pas des espaces publicitaires ni des abonnements. Cette caractéristique permettait à son fondateur de revendiquer un positionnement éditorial qui n'avait pas comme objectif premier la maximisation de l'audience à tout prix. Les salaires des journalistes d'Owni étaient payés par la société 22 mars/Tactilize dont l'activité principale est la vente de prestations auprès d'entreprises et d'institutions (développement web, stratégie en « médias sociaux », formation, vente d'infographies, applications pour iPad). Les coûts techniques (hébergement, bande passante, développement web et création graphique) étaient mutualisés. Les salariés (journalistes, graphistes, développeurs) travaillaient également pour les deux structures. En retour, Owni générait de la notoriété et servait comme une sorte de « showroom » ou de laboratoire d'expérimentations visant à attirer des clients pour la société 22 mars. C'est dans cette logique que le savoir-faire technique était internalisé.

Cependant, si ce modèle a fonctionné dans la phase de lancement du site en 2009, l'augmentation sensible des coûts salariaux a vite rendu la société déficitaire. Dès lors, le fondateur a fait appel à des investisseurs extérieurs. Étant donné le contexte économique difficile et la fragilité de la société 22 mars, l'objectif de la levée de fonds annoncé

1 Les contenus sont publiés sous une licence Creative Commons (CC BY-NC-SA 2.0) qui autorise leur reproduction et leur adaptation dans un but non commercial.

début 2011, à savoir 10 millions d'euros, n'a pas été atteint¹. S'est ajouté à cela le refus du fonds Spel d'accorder la totalité des sommes demandées par Owni² (le site a eu droit à 70,000 euros sur 900,000 demandés). Ces difficultés de gestion ont provoqué une tension de trésorerie et des retards de paiement des salaires en mai 2011. Nicolas Voisin a alors fait appel, par l'entremise de Bernard Henri-Lévy, à de nouveaux investisseurs (parmi lesquels Jean-Baptiste Descroix-Vernier, de Rentabiliweb, Xavier Niel, de Free, et Marc Simoncini, fondateur de Meetic) et a réussi à collecter *in extremis* 200,000 euros³. Ces difficultés économiques ont provoqué une fronde au sein de la rédaction d'Owni envers le patron de 22 mars au sujet de ses choix stratégiques, aboutissant à plusieurs départs de journalistes pendant l'été 2011. L'intégration de Guillaume Dasquié dans l'équipe du site en tant que rédacteur en chef à la même époque s'est faite alors dans le but de pacifier les relations en interne. Les tensions entre la rédaction et le fondateur du site ont abouti finalement à un accord intervenu en mai 2012 qui prévoyait la séparation progressive des activités journalistiques de la société mère. Cette évolution visait à garantir l'indépendance du site d'information par rapport aux actionnaires de 22 mars/Tactilize, mais laissait en suspens la question du modèle économique futur d'Owni⁴.

Positionnement éditorial original et fonctionnement décalé

L'objectif d'Owni, tel qu'il était défini dans sa charte éditoriale, était de « raconter et [d'] analyser l'impact d'Internet sur la société, les pouvoirs et les cultures ». Sa ligne éditoriale était donc résolument tournée vers les problématiques liées aux technologies numériques abordées à travers le prisme de leurs enjeux politiques (surveillance, censure, liberté d'expression, droits numériques, droit d'auteur, etc.). Grâce à son positionnement éditorial particulier, dans un premier temps, les contraintes au sein d'Owni.fr étaient moins fortes que dans d'autres rédactions : pas de traitement de l'actualité chaude, pas d'échéance de bouclage quotidien, pas de contraintes d'impression ou de format ni

1 <http://www.journaldunet.com/ebusiness/le-net/owni-va-lever-1-5-million-d-euros-0211.shtml>

2 http://www.ddm.gouv.fr/article.php3?id_article=1469

3 <http://www.arretsurimages.net/contenu.php?id=4144>

4 <http://www.latribune.fr/technos-medias/medias/20120525trib000700449/owni-se-separe-de-son-fondateur-pour-se-relancer.html>

de pression commerciale pour satisfaire des annonceurs publicitaires. Même si le fonctionnement du site s'est quelque peu normalisé à partir de 2011, avec notamment l'apparition des contraintes de production plus fortes, l'esprit du début a toujours fait partie de l'identité de la rédaction. Les journalistes d'Owني se sont posés ainsi en contre-modèle par rapport aux grands sites d'information issus de la presse contraints à une course à l'audience.

Dès le départ, les journalistes du site étaient très actifs sur les réseaux socionumériques qu'ils utilisaient aussi pour faire la promotion de leur production éditoriale. L'enquête, essentiellement en ligne, et l'écriture d'un article ne constituaient qu'une étape du travail, fondamentale certes, mais pas suffisante. Une fois l'article publié, il fallait également assurer en quelque sorte le « service après-vente » qui consistait à le diffuser auprès des collègues et des lecteurs, à répondre aux commentaires et, éventuellement, à y apporter des modifications en fonction des échanges. Cet usage intensif des réseaux socionumériques ainsi que le fait de s'adresser à un public relativement jeune et férù d'informatique contribuaient à faire de Facebook et Twitter des pourvoyeurs majeurs d'audience. Fait assez exceptionnel parmi les sites d'information, Facebook rivalisait même avec Google puisque, pour le mois de mars 2011, il a représenté, selon Médiamétrie, 12,48 % de l'apport de trafic vers Owني contre 12,15 % pour Google.

Une reconnaissance qui ne garantit pas la survie

Depuis sa création, Owني avait acquis une certaine reconnaissance auprès d'un public relativement restreint, mais composé d'internautes avertis, et aussi auprès des milieux professionnels du journalisme. Néanmoins, malgré cette reconnaissance professionnelle et institutionnelle¹, la survie d'Owني n'a pas été assurée. Nous pouvons conclure de l'épisode houleux de l'été 2011 que, si le modèle économique du site l'avait affranchi en partie de la pression pour augmenter son audience, ses recettes n'y étant pas directement liées, il ne le mettait pour autant pas à l'abri des difficultés : d'une part, l'activité de prestation de services n'a pas suffi pour amortir une masse salariale de cette importance, tout en posant des problèmes déontologiques

1 Nicolas Voisin a été membre du Conseil national du numérique, organisme créé par décret du Président de la République le 29 avril 2011 qui a pour mission d'éclairer le gouvernement et de participer au débat public dans le domaine du numérique.

quant aux relations d'Owني avec les clients de 22 mars/Tactilize, d'autre part, le fait de faire appel à des actionnaires extérieurs, qui de surcroît sont des puissants patrons du web français, a posé la question du degré d'indépendance du site. L'accord de mai 2012 qui a marqué la séparation de l'activité journalistique d'Owني de celle de prestations de services de 22 mars/Tactilize a été une tentative, infructueuse, de régler ces problèmes. La fermeture du site en décembre 2012 a acté définitivement l'impossibilité économique de perpétuer le modèle initial.

4. Le cas de Rue89

Rue89 est un site d'information lancé en 2007 par d'anciens membres du quotidien *Libération* : Laurent Mauriac, Pierre Haski, Arnaud Aubron, Pascal Riché et Michel Lévy-Provençal. La rédaction de Rue89 déploie beaucoup d'énergie pour encourager la participation des internautes dans les différentes étapes de production et de diffusion de l'information (Noblet & Pignard, 2008). De cette façon, les journalistes essayent de puiser auprès du public des idées originales de sujets, c'est-à-dire celles qui n'ont pas encore émergé à la surface de l'actualité, ou qui complètent cette dernière avec un angle ou un élément d'information nouveaux. Cette stratégie fait en sorte que l'ordre du jour est souvent très différent de celui des autres sites d'information. Ainsi, Rue89 ne se positionne pas systématiquement dans la concurrence à la vitesse de publication des principales informations de l'agenda médiatique comme le font les grands acteurs du secteur.

Selon Médiamétrie, Rue89 reçoit en moyenne deux millions de visiteurs uniques par mois. En 2012, l'équipe comprenait 24 personnes, dont 17 journalistes. En décembre 2011, le groupe Le Nouvel Observateur a annoncé le rachat de l'intégralité du capital de Rue89 auprès de ses fondateurs. Ce rachat a valorisé l'entreprise à 7,5 millions d'euros.

Des sources de revenus multiples

Le modèle d'affaires de Rue89 peut être qualifié de multiple : il combine un large éventail de sources de revenus pour compenser la faiblesse du marché publicitaire en ligne. Les principales sources de revenus sont : la publicité, qui génère la majorité des recettes de la société sous toutes ses formes ; la conception et le développement

de sites ; la formation, activité lancée en 2009 et qui a connu un très fort développement depuis ; l'édition d'un magazine mensuel papier (arrêtée début 2012) ; la revente des contenus et des produits dérivés.

D'une certaine façon, Rue89 fait aussi appel au modèle des « vitrines éditoriales » mentionné dans le cas d'Owni, car le savoir-faire affiché sur le site est ensuite monnayé auprès de clients de la branche de prestation de services aux entreprises (Couve et al. 2010). A titre d'exemple, les journalistes du site forment ainsi des collègues appartenant à d'autres rédactions (AFP, RFI, Ouest France, etc.), mais aussi d'autres professionnels (*community managers*, webmasters éditoriaux) qui souhaitent acquérir des compétences spécifiques au web. Rue89 est ainsi un organisme de formation agréé par l'AFDAS (Fonds d'assurance formation des secteurs de la culture, de la communication et des loisirs). Les formations dispensées portent sur des compétences journalistiques (« mettre en scène une information, tourner et monter une vidéo »), mais aussi sur des aspects techniques et marketing (« créer et administrer un site en Drupal, analyser audience et trafic, faire du référencement naturel », etc.). Enfin, Rue89 fonctionne aussi comme une agence de création de sites internet. Parmi ses clients, on retrouve des entreprises mais aussi des collectivités territoriales (Nouvel Observateur, Conseil général de l'Hérault, etc.).

Pour ce qui est de la publicité, Rue89 fait appel à au moins trois régies (Hi-Media, Ligatus, Adsense). La raison invoquée pour justifier cette multiplicité des régies est la faiblesse du prix de l'espace publicitaire consacré aux liens sponsorisés. Par ailleurs, le CPM (coût par mille pages vues) de la publicité traditionnelle (*display*) est aussi assez bas, de l'ordre de 5 euros en 2012. On retrouve ici une caractéristique fondamentale du marché publicitaire sur le web qui rend difficile l'accès à un équilibre économique pour les sites journalistiques financés uniquement par la publicité, à moins de combiner un coût de fonctionnement bas et une audience très élevée (Charon & Le Floch, 2011). En effet, selon les comptes de Rue89 pour 2010, sur un chiffre d'affaires de 1,87 million d'euros, la publicité a représenté 42 %, la prestation de services 16 %, la vente et la publicité du mensuel 32 %, et les autres sources 10 %. Le principal poste de dépenses de la société est la masse salariale, laquelle a représenté 1,2 million d'euros sur un total de 2,2 millions pour la même année. Malgré une légère augmentation du chiffre d'affaire en 2011 (2 millions d'euros), le déficit s'est creusé par rapport à 2010, atteignant les 400,000 euros. Néanmoins, selon les responsables du site, Rue89 était à l'équilibre au dernier trimestre de

2011 et devrait profiter du rapprochement avec Le Nouvel Observateur pour continuer à améliorer ses comptes.

Une stratégie d'acquisition d'audience à plusieurs niveaux

Contrairement aux deux autres sites de notre échantillon, l'économie de Rue89 dépend en grande partie de la publicité, et par extension du volume de trafic généré. Par conséquent, la stratégie de développement de son audience est assez sophistiquée. Google reste l'un des acteurs capitaux pour l'acquisition de trafic. Outre l'importance du volume des visiteurs en provenance des différents services de Google (plus de 40 % de l'audience totale du site), il existe également une relation commerciale avec Rue89 au niveau des liens sponsorisés. Dans ce cadre, sont organisées des rencontres avec les représentants de la firme californienne qui font la démonstration des nouveaux services. Afin de maximiser l'apport de trafic en provenance de Google, les journalistes de Rue89 font des efforts pour améliorer le référencement de leurs articles – lors de la rédaction des titres ou l'ajout des mots-clés par exemple. Des formations annuelles leur sont dispensées dans cet objectif par des spécialistes. Par ailleurs, Rue89 fait appel régulièrement à une agence de référencement.

Le deuxième moyen d'acquisition de trafic du site est l'utilisation des réseaux socionumériques. Rue89 dispose ainsi d'un *community manager* dédié, Yann Guégan, qui est en charge du compte Twitter et de la page Facebook ; il met également les articles en ligne et gère en outre une modération *a posteriori* des commentaires. Signe de l'importance que son activité a acquise progressivement au sein de Rue89 et de la reconnaissance symbolique et matérielle qui en a découlé, Yann Guégan porte désormais le titre de rédacteur en chef adjoint. Comme lui, Blandine Grosjean, la seconde rédactrice en chef adjointe, utilise de manière régulière Chartbeat, un service en ligne sur abonnement qui permet de visualiser en temps réel le volume, l'activité et la provenance des visiteurs du site. L'interface de Chartbeat permet par exemple de repérer rapidement les articles qui font l'objet d'une forte reprise par les utilisateurs de Twitter et de Facebook. Il s'agit d'un outil qui facilite notamment l'adaptation de la page d'accueil en fonction de l'intérêt exprimé par les lecteurs, et ceci quasiment en direct.

Les journalistes de base ont également l'habitude de faire la promotion des articles via leurs comptes Twitter ou leurs comptes Facebook, mais il n'y a pas, apparemment, de directives précises

à ce sujet. L'insertion de Rue89 dans les réseaux socionumériques est particulièrement réussie car la proportion de l'apport de trafic en provenance de ceux-ci est beaucoup plus élevée que pour les grands sites généralistes. En mars 2011, il a atteint 8,5 % pour Facebook et 1,4 % pour Twitter selon Médiamétrie. A titre de comparaison, sur la même période, les pourcentages pour Liberation.fr sont respectivement de 5 % et 0,5 %. Deux classements faits par des journalistes placent Rue89 dans le trio de tête des sites d'information les plus cités sur Facebook et qui sont suivis par le plus grand nombre d'utilisateurs de Twitter¹. Enfin, Rue89 dispose également d'un partenariat trafic contre contenu avec Yahoo qui apporte un afflux important d'internautes (plus de 12 % des visiteurs du site pour le mois de mars 2011).

De l'impossibilité à rester indépendant tout en se développant

Malgré une audience élevée, une image positive auprès du public et des médias et des sources de revenus diversifiées, Rue89 n'a pas atteint le seuil de rentabilité cinq ans après sa création. C'est essentiellement la difficulté de pouvoir investir dans son développement qui a conduit à l'absorption du site par Le Nouvel Observateur. Cette perte d'autonomie a provoqué beaucoup de réactions parmi les collaborateurs et les lecteurs du site qui, pour certains, ont considéré que « Rue89 a[vait] perdu son âme² ». Néanmoins, la décision d'intégrer un groupe de presse, qualifiée de « part de renoncement » par Pierre Haski³, constitue une conséquence logique des contraintes économiques subies. Plus globalement, le cas de Rue89 illustre un phénomène bien connu : l'acquisition des compétences par rachat de la part des grands groupes, après la phase risquée de lancement d'une jeune pousse. D'un côté, Rue89 a développé en interne une expertise dans le journalisme en ligne participatif dont Le Nouvel Observateur a besoin, de l'autre, ce dernier dispose des fonds nécessaires pour assurer le développement du *pure player*. Au passage, le projet éditorial originel de Rue89 risque de

1 <http://www.journaldunet.com/ebusiness/le-net/sites-sociables-facebook/sites-medias-pure-players.shtml> et http://www.lexpress.fr/actualite/media-people/media-medias-sur-twitter-sud-ouest-twittermonamour_1078883.html

2 Voir <http://www.rue89.com/2011/12/22/rue89-le-nouvel-observateur-boulevard89-ou-impasse89-227762> et <http://www.thepariser.fr/the-surfer-rue-89-change-de-voisins/>

3 <http://cbnews.fr/pages/rue89-rachet%C3%A9-par-le-groupe-nouvel-observateur>

se diluer à terme, une situation classique dans le domaine des industries culturelles et du web (Beuscart, 2004).

5. Le cas d'Arrêt sur images

Le site Arrêt sur images (ASI) a été lancé en janvier 2008 par Daniel Schneidermann suite à l'arrêt de l'émission de télévision éponyme en 2007. Il propose trois émissions par semaine ainsi que différents types de contenus d'actualité (brèves, chroniques, enquêtes, etc.). Le fondateur du site définit ASI comme un média de complément, en « assumant son destin de niche ». Néanmoins, le site évolue progressivement sous l'impulsion des abonnés vers des sujets davantage généralistes sous-traités ou absents de l'agenda médiatique. Il s'éloigne du coup de la critique méta-médiatique à proprement parler¹. ASI est édité par la SAS Loubiana (au capital de 37,000 euros), dont l'unique actionnaire est Daniel Schneidermann, qui employait huit personnes en 2012, parmi lesquelles cinq journalistes. La rédaction fait appel aussi à cinq chroniqueurs sous le régime de pigiste. En mars 2011, Arretsurimages.net a reçu 233,000 visiteurs uniques selon Médiamétrie – une audience comparable à celle d'Owni à la même période. En moyenne, selon les statistiques internes, 4,000 personnes visionnent l'émission phare du vendredi, hébergée par Dailymotion, et 1,500 la téléchargent. L'émission du 18 février 2011 qui portait sur l'Islande, l'un des succès de l'année 2011, a attiré quant à elle 7,000 visionnages et 2,800 téléchargements. Les émissions sont également diffusées sur le canal 94 de la Freebox depuis décembre 2008.

Une économie fondée sur le paiement par le lecteur

Les deux seules sources de revenus du site sont la vente d'abonnements et la vente de livres en autoédition². En avril 2012, ASI disposait de 26,886 abonnés, répartis entre 21,464 abonnements

1 Par exemple, en traitant des sujets comme le référendum en Islande et le gaz de schiste, qui ont eu un grand succès, ou en diffusant l'émission littéraire « Dans le texte », très décalée par rapport à l'actualité.

2 A titre d'exemple, en 2010, le livre *Crise au Sarkozistan*, écrit par Daniel Schneidermann, a été vendu à 28,000 exemplaires (au prix de 10 euros l'unité), dont 25,000 distribués en ligne via le site Le Publieur qui en a assuré l'édition ; l'ouvrage a rapporté 97,000 euros de bénéfice à ASI.

annuels (dont 15,386 au tarif normal de 40 euros) et 5,269 abonnements mensuels (3,5 euros par mois)¹. En 2010, l'entreprise a été déficitaire de 68,300 euros. La principale raison évoquée pour expliquer ce déficit est la TVA sur les ventes d'abonnements de 19,6 %, alors que celle de la presse papier est seulement de 2,1 % en France. Dans un article intitulé « Notre année virtuellement bénéficiaire² », Daniel Schneidermann expliquait que si la presse en ligne se voyait appliquer le même taux de TVA que la presse traditionnelle, ASI serait bénéficiaire de 180,000 euros en 2010³. Cependant, malgré cette difficulté importante, lors de l'exercice 2011 l'entreprise a réussi à dégager un bénéfice de 50000 euros pour un chiffre d'affaires de 1,097,000 euros (taxé à 19,6 %). Ce qui est particulièrement intéressant à noter est le fait que les deux seuls sites d'information natifs du web à avoir atteint l'équilibre en France, Arrêt sur images et Mediapart, fonctionnent avec un système d'abonnements et ne comportent pas de publicité⁴.

Le principal poste de dépense de la société, comme pour Owni et Rue89, est la masse salariale (35,000 euros/mois). Globalement, le site fonctionne avec une économie à bas coûts. Sa structure en termes de personnel est beaucoup plus légère que celle d'Owni ou de Rue89, et le journalisme qui s'y pratique est peu coûteux, avec très peu de missions ou de reportages à l'extérieur de la rédaction. L'échelle des salaires est assez resserrée puisqu'il y a un rapport de trois à un entre le salaire le plus élevé, celui de Daniel Schneidermann, et le salaire le plus bas.

En raison de son modèle payant, ASI doit trouver un compromis entre les contenus qu'il met à disposition gratuitement comme produit d'appel, afin d'augmenter la notoriété du site et engranger des abonnements, et ce qu'il garde dans la partie payante. En réalité, l'équation est difficile à résoudre : il faut tenter d'augmenter la notoriété du site sans pour autant dévaloriser les abonnements. Somme toute, l'offre gratuite d'ASI est relativement conséquente, en tout cas davantage que celle de Mediapart fondée sur un modèle économique

1 <http://www.satellinet.fr/article/279>

2 <http://www.arretsurimages.net/contenu.php?id=4047>

3 L'alignement de ce taux est l'une des revendications principales du Syndicat de la presse indépendante d'information en ligne (SPIIL). Néanmoins, dans un contexte budgétaire tendu, l'amendement voté en ce sens au Sénat a été rejeté par les députés à l'automne 2011.

4 Pour l'exercice 2011, Mediapart a annoncé un bénéfice de 500,000 euros pour un chiffre d'affaires de 5 millions d'euros et 58,000 abonnés — mais le taux de TVA appliqué pour produire ces chiffres reste obscur.

proche mais proposant aux non-abonnés très peu d'articles écrits par ses journalistes. La production moyenne de la rédaction est d'un à deux longs articles et de cinq à dix brèves par jour, en plus des émissions hebdomadaires. Dans leur pratique quotidienne, les journalistes d'ASI doivent ainsi répondre à des contraintes de production régulières (le 9 h 15, les émissions), mais aussi plus aléatoires (le nombre de brèves par exemple). Du coup, la temporalité de production est plus souple et peut s'adapter aux contraintes du moment.

Selon Daniel Schneidermann l'affranchissement de la publicité amoindrit les contraintes de productivité. En revanche, le manque de moyens financiers oblige ASI à pratiquer un « journalisme assis » : les journalistes ne sortent quasiment jamais de la rédaction. Daniel Schneidermann « crève d'envie » d'aller en Tunisie, Dan Israel¹ a voulu partir en Islande, mais ce n'était pas possible financièrement². Par conséquent, 60 à 70 % des informations qui composent les articles proviennent des recherches sur l'internet mais aussi de la presse, de la radio, de la télévision et du fil AFP auquel la rédaction est abonnée.

Rejet du marketing et gestion artisanale de la participation

Il n'y a pas à proprement parler de politique commerciale ni de stratégie de référencement au sein d'ASI. Sur ce plan, on note une attitude de bricolage voulue et assumée. Daniel Schneidermann explique ceci par sa répulsion personnelle envers le marketing et par le refus de tomber dans la « politique de l'audimat » en adaptant l'offre aux attentes du grand public. Comme pour l'acquisition d'audience, la gestion de la participation des internautes se fait de manière artisanale.

ASI dispose de profils Twitter et Facebook minimalistes qui sont gérés par la webmaster et parfois par des journalistes comme Dan Israel car, par manque de moyens, il n'y a pas de poste de *community manager* dédié à ce travail. Il n'y a pas non plus de consignes quant à l'utilisation par les journalistes de leurs profils personnels à des fins de promotion du site. Gilles Klein par exemple est un membre très influent de la

1 Dan Israel travaille désormais à Mediapart.

2 En 2012, la rédaction d'ASI a commencé à effectuer des reportages à l'extérieur, mais en employant des moyens très modestes. Ainsi, Daniel Schneidermann a passé une semaine à Henin-Beaumont juste avant le premier tour de l'élection présidentielle de 2012 et Anne-Sophie Jacques s'est déplacée en Grèce pour une série de reportages sur la crise.

twittosphère française mais ne fait pas systématiquement la promotion d'ASI. Globalement, le site bénéficie d'un bon apport d'audience de la part des réseaux socionumériques et particulièrement de Twitter, essentiellement grâce à la notoriété de Gilles Klein, mais aussi celle, moindre, d'autres journalistes comme Dan Israel. Il est à noter que la proportion du trafic en provenance de Twitter (4,2 % du trafic global pour mars 2011, autant que pour Facebook) est la plus élevée parmi tous les sites que nous avons examinés. A titre de comparaison, l'apport de trafic de Twitter pour un site de la PQR d'une audience comparable, Le Courrier Picard, a été seulement de 1,3 % pour le même mois.

Small is beautiful ?

ASI est un média qui occupe une niche spécifique. Contrairement aux précédents sites étudiés, il est porteur d'une histoire relativement longue et d'une communauté de fidèles depuis l'époque de la diffusion de l'émission éponyme à la télévision. De ce fait, les relations que ses journalistes établissent avec les abonnés sont aussi particulières. Ainsi, il n'y aucune tentative d'opérer une quelconque extraction de valeur auprès des lecteurs autre que le paiement des abonnements (p. e. en exploitant commercialement leur production participative ou en utilisant leurs données personnelles à des fins de marketing). Au contraire, les journalistes doivent rendre des comptes auprès de ce public exigeant qui se trouve davantage dans une démarche d'adhésion que de simple consommation, au point que Daniel Schneidermann y voit même un moyen de distinction. Les journalistes du site sont alors confrontés à une attente très forte de responsabilité envers leur public (*accountability*), comparable à celle observée dans le cas de Mediapart dont le modèle économique est similaire (Datchary, 2010).

Par ailleurs, ASI est caractérisé par une absence de stratégie formalisée au niveau de l'acquisition d'audience et d'abonnés. Il n'y a pas de ressources propres consacrées au marketing et à la politique commerciale, autant par manque de moyens que par fidélité à des principes déontologiques et moraux. De ce point de vue, la petite taille de la structure et son modèle économique garantissent un fonctionnement tel que le fondateur semble le souhaiter : indépendant et libéré des contraintes commerciales qui caractérisent la majorité de sites d'information. Néanmoins, le prix à payer pour cette indépendance est l'impossibilité du point de vue matériel de pratiquer autre chose

qu'un journalisme « assis » dans un média de complément et auprès d'un public limité.

Conclusion

L'émergence et la consolidation du journalisme en ligne s'inscrivent dans un mouvement amorcé depuis longtemps vers un environnement médiatique hyperconcurrentiel (Bonville & Charron, 2004). Cela signifie que si le coût de diffusion de l'information s'est considérablement abaissé en ligne, la concurrence pour les ressources nécessaires à la production journalistique, mais aussi pour la captation de l'attention du public, s'est intensifiée. Dès lors, pour des acteurs qui ne sont pas adossés à un groupe de communication doté d'actionnaires aux capacités financières importantes, revendiquer la production d'une information différente voire alternative aux médias dominants est la seule voie pour se construire une position dans le champ journalistique (Damien *et al.*, 2009). C'est cette stratégie, avec variations, qui a été adoptée par les trois sites étudiés dans cette recherche. Ce positionnement éditorial s'accompagne de l'invention des modèles d'affaires originaux, c'est-à-dire de nouvelles articulations économiques et organisationnelles entre les ressources et les compétences dont disposent ces médias (Anciaux, 2012).

En effet, à travers notre étude, nous avons pu observer que les contraintes de production au sein des *pure players* tendent à être plus lâches que dans les sites des grands médias. Ainsi, chez Rue89, Owni et Arrêt sur images, il n'y a pas d'obligation de couverture exhaustive de l'actualité et, par conséquent, pas de "bâtonnage de dépêches" à la chaîne, ni d'obligation à s'inscrire dans l'agenda dominant. De ce fait, chacun des acteurs étudiés cultive un positionnement éditorial original qui se traduit par la couverture d'un large spectre de sujets d'actualité, délaissés ou sous-traités par les grands médias. La temporalité de production y est aussi plus souple, car les rédactions en question ne sont pas organisées autour de la logique de l'immédiateté qui domine au sein des rédactions en ligne des médias traditionnels (Degand, 2011). L'autonomie journalistique par rapport aux règles implacables du marché semble alors être plus grande au sein de ces trois *pure players* que dans les sites à forte audience.

Néanmoins, ce constat mérite d'être nuancé. Parmi les sites que nous avons examinés, Rue89 est celui qui subit le plus fortement la contrainte de l'audience car la majorité de ses recettes en dépend. Cette

particularité se traduit par une routinisation des méthodes de captation de la valeur ajoutée qui découle du travail profane, formalisée sous le label de « l'info à trois voix ». Elle s'exprime aussi par la mise en œuvre d'outils techniques sophistiqués et par l'appel à des professionnels du marketing en ligne. Le tout sert à adapter l'offre de contenus à la demande, certes particulière, de son public. Owni, de son côté, même émancipé de la contrainte publicitaire, a dû répondre à un impératif de visibilité pour des raisons différentes : attirer des clients pour la société mère et rassurer les investisseurs. Arrêt sur images quant à lui semble le plus éloigné des logiques d'audience. Néanmoins, son économie à bas coûts impose un autre type de contrainte matérielle – celle d'un journalisme sédentaire par manque de moyens. L'émergence d'une forme de « rédaction en réseau » (Charon, 2001) au sein des *pure players*, faisant appel à des ressources extérieures via notamment les réseaux socionumériques, vise à compenser le manque de moyens financiers et humains dont ils souffrent. Ce faisant, ils diminuent leur dépendance auprès de Google et des contraintes de référencement afférentes, pour la remplacer en partie par une situation de symbiose avec les communautés d'utilisateurs de Facebook et de Twitter, caractérisée par des logiques différentes (Smyrnaio & Rebillard, 2011).

Les sites d'information natifs du web, comme leurs concurrents, doivent faire face à des contraintes économiques très pesantes. Le dilemme qui se présente à eux peut se résumer ainsi : soit ils misent entièrement sur un financement publicitaire et marketing bien connu, auquel cas ils doivent combiner une audience très élevée et des coûts de fonctionnement bas afin d'atteindre l'équilibre, soit ils tentent de diversifier leurs sources de financement, quitte à abandonner la gratuité totale d'accès à leur contenu. Les trois sites que nous avons étudiés ont tous adopté la deuxième option mais avec des variations importantes. Owni et Rue89 ont choisi de s'appuyer sur un financement indirect (c'est-à-dire non acquitté par le lecteur) mais dont la composition est différente : vente de prestations pour les deux, publicité uniquement pour le second. Arrêt sur images de son côté a choisi de se financer directement auprès de son public. Pour l'instant, les faits semblent lui donner raison d'un point de vue économique, tout en le maintenant dans l'obligation de se développer très lentement. Il sera intéressant de suivre l'évolution du secteur dans les années qui viennent pour évaluer la pérennité de ces tentatives.

Références

- Anciaux, A. (2012). Les modèles d'affaires des médias numériques. Dans A. Degand & B. Grevisse (Éd.), *Journalisme en ligne. Pratiques et recherches*. (pp. 298-302). Bruxelles : De Boeck.
- Attias, D. (2007). *L'impact d'Internet sur l'économie de la presse : quel chemin vers la rentabilité ?* Thèse de doctorat, Université de Paris-X Nanterre.
- Beuscart, J. S. (2004). Le devenir des innovations non marchandes sur l'Internet. *Réseaux*, 125(3), 55-79.
- Boczkowski, P. J. (2010). Ethnographie d'une rédaction en ligne Argentine. *Réseaux*, 160(2), 43-78.
- (de) Bonville, J., & Charron, J. (2004). Le journalisme et le marché: de la concurrence à l'hyperconcurrence. Dans J. (de) Bonville, C. Brin, & J. Charron (Éd.), *Nature et transformation du journalisme - Théorie et recherches empiriques*. (pp. 273-317). Québec : Les Presses de l'Université Laval.
- Bruno, N., & Nielsen, R. K. (2012). *Survival is Success: Journalistic Online Start-Ups in Western Europe*. Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism.
- Charon, J.M. (2001). La presse magazine, un média à part entière, *Réseaux*, 105, 55-77.
- Charon, J. M., & Le Floch, P. (2011). *La presse en ligne*. Paris : La Découverte.
- Convert, B., Horn, F., & Zune, M. (2011). Pour une socio-économie du numérique. *Revue Française de Socio-Économie*, 8(2), 31-38.
- Couve, P., Kayser-Bril, N., & Senant, M. (2010). *Médias : nouveaux modèles économiques et questions de déontologie*. Rapport professionnel.
- Damian-Gaillard, B., Rebillard, F. & Smyrniaios, N. (2009). La production de l'information web : quelles alternatives? Une comparaison entre médias traditionnels et *pure players* de l'internet. Communication au colloque *New Media and Information*, Athènes.
- Datchary, C. (2010). Ce que le Web 2.0 fait à l'autonomie journalistique. L'expérience Mediapart. Dans C. Lemieux (Éd.), *La subjectivité journalistique*. (pp. 123-142). Paris : Editions de l'EHESS.
- Degand, A. (2011). Le multimédia face à l'immédiat. Une interprétation de la reconfiguration des pratiques journalistiques selon trois niveaux. *Communication*, 29(1).
- Domingo, D. (2008). Interactivity in the Daily Routines of Online Newsrooms: Dealing With an Uncomfortable Myth. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(3), 680-704.
- Lemieux C. (2000). *Mauvaise presse. Une sociologie compréhensive du travail journalistique et de ses critiques*. Paris : Métailié.
- Noblet, A., & Pignard-Cheynel, N. (2010). L'encadrement des contributions « amateurs » au sein des sites d'information. Entre impératif participatif et exigences journalistiques. Dans F. Millerand, S. Proulx, & J. Rueff (Éd.), *Web social. Mutation de la communication*. (pp.266-282). Québec : PUQ.
- Marty, E., Rebillard, F., Pouchot, S., & Lafouge, T. (2012). Diversité et concentration de l'information sur le web. Une analyse à grande échelle des sites d'actualité français. *Réseaux*, 176, 30-72.
- Smyrniaios, N. (2006). Essai typologique des positionnements stratégiques mis en œuvre par les producteurs de l'information en ligne. Communication au colloque *Mutations des industries de la culture, de l'information et de la communication*, La Plaine-Saint Denis.