

## DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT en charge de la Stratégie et du développement

**Morvan BOURY,**  
**EMI Music**  
**France**

### En quoi consiste votre métier ?

Aujourd'hui il regroupe tout ce qui est facteur de changement à l'intérieur des labels et de l'industrie musicale en général. C'est-à-dire que mes équipes s'occupent, en collaboration directe avec les labels comme Virgin et Capitol, de ce qui change dans la manière dont on produit la musique, dont on la promouvoit et dont on la distribue. Pour cela, il faut savoir où on veut aller, bien comprendre les envies des artistes et celles des fans de musique mais aussi, très important, les évolutions technologiques. Il y a donc aussi toute une partie qui consiste à étudier le marché et à construire des projets avec de nouveaux partenaires.

### La logique commerciale tient-elle une grande place dans vos activités ?

Je m'intéresse surtout aux comportements, usages et attentes des personnes qui aiment la musique. En fait je ne cherche pas du tout à savoir quel sera le prochain genre musical à la mode, mais plutôt à définir quelles personnes s'intéressent à la musique et ce qu'elles en attendent. Mon travail consiste donc aussi à faire en sorte que la musique soit disponible de façon attractive sur les plateformes de téléchargement, sur les portails de téléphonie mobile, auprès de différents types de distributeurs numériques et à développer de nouvelles techniques de promotion et de marketing, comme le marketing viral, la gestion des communautés de fans ou développer la visibilité sur des moteurs de recherche.

### Comment êtes-vous devenu Directeur général adjoint en charge de la stratégie et du développement ?

Étudiant j'organisais déjà des concerts et animais une émission de radio en tant que bénévole en province puis à Paris, j'écrivais également dans des fanzines et j'ai fini par monter un petit label

avec un copain. J'ai beaucoup appris en commençant ainsi dans le réseau associatif. Parallèlement j'étais en école de commerce puis j'ai suivi un DEA en histoire du cinéma. Je suis devenu journaliste avant d'intégrer Labels/Virgin en tant que chef de produit junior. Ensuite j'ai occupé les postes de directeur marketing, directeur adjoint puis directeur de Labels, puis directeur général adjoint du groupe.

### Qu'est-ce qui vous a incité à choisir ce métier ?

J'adore la musique et je pense qu'il y a beaucoup de choses à faire car la production y est moins lourde, plus rapide qu'au cinéma, donc on peut se débrouiller avec un peu moins de moyens. Avec beaucoup d'idées, de créativité, un peu d'organisation et, surtout, des artistes de talent on peut faire des miracles.

### En parlant de miracle, Internet et le téléphone portable ont-ils profondément transformé votre vie ?

Grâce à Internet il n'y a plus de limite de temps et la musique ne disparaît plus alors que dans les magasins les disques ne sont stockés que pendant quelques mois. C'est super parce que cela rend tous les styles disponibles tout le temps. Le public a plus facilement accès à du jazz, de la musique classique, des artistes à découvrir. En ce qui concerne la téléphonie, le public cherche à personnaliser son mobile et à pouvoir écouter de la musique en permanence, là où il le souhaite. Là aussi c'est une révolution...

### Votre métier évolue-t-il en permanence ?

Absolument. Aujourd'hui il regroupe des métiers qui changent très vite et qui font également évoluer les autres métiers du monde musical. Par exemple nous avons une équipe dédiée au développement des artistes français à l'étranger, elle utilise aujourd'hui beaucoup les plateformes de distribution et les outils de promotion digitaux. Nous diffusons, via un podcast régulier et en anglais qui s'appelle Earshot, des interviews et des portraits d'artistes français pour mieux les faire connaître à l'étranger. Nous assurons égale-

ment une présence forte sur les sites communautaires étrangers, notamment ceux qui sont centrés sur la musique. Le label Blue Note a également mis en ligne ses premiers podcasts, pour communiquer aux internautes la passion du jazz, en donnant la parole à ceux qui ont attrapé le virus. Le label Hostile est également très actif, il vient d'ouvrir sur son site web une boutique en ligne où on peut concevoir ses propres T-shirts et sweatshirts à partir des éléments qui font l'identité graphique du label.

#### **Comment faites-vous pour anticiper ?**

Il faut se nourrir de tout ce que les gens nous disent et de nos propres envies en tant que passionné de musique. Il faut aussi beaucoup discuter avec les artistes. C'est très important car non seulement ils sont sensibles, ce sont des créateurs mais en plus ils sont en rapport avec leur public donc ils le connaissent bien. Enfin il faut permettre à l'artiste qui a une idée innovante de la rendre possible.

#### **Vous auriez des exemples concrets ?**

La sortie du nouvel album de Phoenix est pour moi un bon exemple de ce travail de réflexion et de collaboration avec les artistes. Nous avons noué un partenariat avec une plateforme Internet internationale et un constructeur de téléphone portable implanté dans de nombreux pays, en mettant au centre des opérations les envies du groupe et les attentes de leurs fans. Nous avons, en parallèle, sorti un livre entièrement conçu par le groupe avec un code qui permet de télécharger l'album, nous les avons aidés à animer leur communauté autour de leur site web et de plateformes communautaires, on organise des concerts privés et les gens peuvent ensuite télécharger les titres joués en live tout en réservant l'album qui va sortir quelques semaines plus tard. Et ce n'est que le début ! Tout cela n'était pas possible il y a encore quelques années et beaucoup de choses sont rendues possible grâce à l'implication et aux idées des artistes...

#### **Et quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez ?**

On écoute de plus en plus de musique sous des formats variés (CD, téléchargement, téléphone...). Mais il faut générer une activité économique car enregistrer des morceaux, développer et défendre un artiste jusqu'à ce qu'il rencontre son public, ça reste un enjeu et un véritable investissement, humain et financier, pour un label. Donc il doit en tirer des revenus pour justifier son investissement et pouvoir continuer à développer d'autres artistes. Avec les différents formats il y a des sources de revenus de plus en plus diverses et difficiles à saisir. Sans oublier des éléments perturbateurs comme le piratage qui pose problème pour comprendre la consommation véritable de musique, rémunérer et développer des artistes.

#### **Comment envisagez-vous l'avenir ?**

Aujourd'hui il y a un mot qui revient tout le temps, c'est "numérique". Il faut s'approprier le monde numérique pour construire notre futur et celui des artistes pour lesquels on travaille.

Plus on avance et plus les visages de la musique sont nombreux, c'est-à-dire que la façon dont on la conçoit, produit, distribue, promouvoit, écoute sont de plus en plus différentes car on a de plus en plus d'options différentes pour le faire. Aujourd'hui ce qui est difficile dans un label c'est de faire en sorte que la musique soit disponible en permanence sous l'ensemble des formes dont elle peut-être écoutée. Là où vendre de la musique signifiait fabriquer et distribuer un CD, désormais cela veut dire vendre dans un nombre d'endroits de plus en plus importants une musique sous différentes formes : abonnements, vente de titres à l'unité, d'albums, de coffrets numériques, etc. Même si c'est une grosse contrainte en terme d'organisation et de travail avec les artistes, c'est avant tout une formidable opportunité. Notre travail reste de faire se rencontrer un artiste et son public et de faire en sorte qu'ils vivent ensemble une belle histoire, quelle qu'en soit la forme. Au-delà de ces nouveaux moyens, l'important reste de pouvoir faire et de pouvoir partager de la bonne musique ! ■