



# Digital Natives et nouveaux usages médias : comment s'y adapter ?

Livre Blanc

Octobre 2012

# Table des matières

<b>1</b>	<b>L'évolution de la technologie des médias a donné naissance aux Digital Natives .....</b>	<b>4</b>
1.1	La succession de nouveaux outils médias depuis les années 90 marque particulièrement une génération .....	4
1.2	Génération Digital Natives : 1 <sup>ers</sup> consommateurs des TIC .....	5
1.3	Le profil type d'un Digital Native : la mentalité ATAWAD (Any Time, Any Where, Any Device) .....	5
<b>2</b>	<b>Les Digital Natives se sont appropriés ces nouvelles technologies jusqu'à prendre le contrôle du marché .....</b>	<b>6</b>
2.1	Les usages des Digital Natives modifient les habitudes de consommation des médias .....	6
2.2	Des usages qui devancent les offres légales disponibles : le piratage .....	7
2.3	Un vide d'offre légale que certains acteurs se risquent à combler .....	8
2.3.1	Une appétence difficile à apprécier .....	8
2.3.2	Le Market Maker des Digital Natives : Apple .....	8
2.3.3	Des acteurs qui ont su faire preuve de réactivité - Exemple de Spotify .....	8
2.3.4	De nouveaux acteurs qui concurrencent les médias traditionnels .....	9
<b>3</b>	<b>La digitalisation du paysage médiatique est un défi pour les médias traditionnels .....</b>	<b>10</b>
3.1	Comment les acteurs médias peuvent-ils adresser au mieux les attentes des Digital Natives, sans compromettre leur rentabilité ? .....	10
3.1.1	Comment monétiser la cible des Digital Natives, qui ne jure que par le gratuit ? .....	10
3.1.2	Cannibalisation ou coexistence des offres ? Exemple de la TV connectée vs. TV linéaire .....	10
3.2	Quels sont les impacts sur le rapport de force entre les acteurs médias ? ...	11
3.3	Quelles sont les conséquences organisationnelles ? .....	11

## **Executive Summary**

### **Génération Digital Natives : 1<sup>ers</sup> consommateurs des TIC**

*Les Digital Natives, appelés aussi Génération Y ou Géné-TIC, représentent la tranche de la population née entre 1978 et 1997, c'est-à-dire une population qui a aujourd'hui entre 15 et 34 ans et qui comptent 15,7 millions de personnes en France, soit 25% de la population métropolitaine. Les Digital Natives constituent la première génération pour qui les nouvelles technologies sont naturelles et vont de soi. De cette addiction aux TIC naît de nouveaux usages et de nouvelles habitudes de consommation. La rapidité et la gratuité d'accès aux contenus jouent un rôle essentiel. Résumé sous l'acronyme « ATAWAD » (Any Time, Any Where, Any Device), Internet offre la possibilité d'avoir accès à tout, tout de suite, des critères d'illimité et de rapidité que les Digital Natives transposent et réclament dans l'ensemble de leurs usages médias.*

### **Bouleversement du paysage médiatique**

*Les Digital Natives se sont rapidement appropriés ces nouveaux médias, jusqu'à dépasser les offres légales disponibles sur le marché via le piratage. Désormais, c'est aux acteurs médias de pister l'imprévisibilité de cette génération qui régent la nouvelle façon « digitale » de consommer les médias. Cette digitalisation ne se limite pas au web mais s'étend à l'ensemble de la chaîne média, entraînant ainsi une grande porosité entre les différents supports médias. Le paysage médiatique s'en trouve bouleversé : d'une part, Internet est le média privilégié de cette nouvelle génération et d'autre part, les médias traditionnels doivent accélérer les transformations pour répondre aux évolutions des usages des Digital Natives et doivent changer leurs pratiques et leur organisation en fonction de cette digitalisation.*

### **Un défi pour les médias traditionnels**

*Le vrai défi pour les médias traditionnels est de convertir leurs offres aux Digital Natives, une cible loin d'être négligeable aujourd'hui sur le marché des médias. Comment les acteurs médias peuvent-ils adresser au mieux les multiples attentes de cette cible très exigeante, sans compromettre leur rentabilité ? Comment monétiser cette cible Digital Natives, qui ne jure que par le gratuit ? Comment limiter la cannibalisation avec les activités traditionnelles ? Quelles sont les conséquences organisationnelles, notamment en termes de système d'information ? Quels sont les impacts sur le rapport de force entre les acteurs médias : éditeurs, distributeurs, opérateurs télécom, pure players web, équipementiers (Apple, TV connectées, etc.) ? Face à ces nombreux défis, nous proposons aux groupes médias de les accompagner tout au long de leur processus de digitalisation, de l'étude d'opportunité à la mise en œuvre de leurs projets.*

# 1 L'évolution de la technologie des médias a donné naissance aux Digital Natives

## 1.1 La succession de nouveaux outils médias depuis les années 90 marque particulièrement une génération

La banalisation et la rapidité des cycles d'évolutions des technologies ont marqué la population née entre 1978 et 1997 qui tout au long de leurs jeunes années ont mûri dans un environnement technophile, où ordinateurs, jeux vidéo, lecteurs MP3, webcams, téléphones cellulaires etc. ont toujours - ou presque - été omniprésents.

Le nom qui désigne cette génération d'individus ayant grandi dans cet environnement est le terme **Digital Natives**, apparu pour la première fois en 2001 dans un rapport de Marc Prensky<sup>1</sup> sur l'éducation.

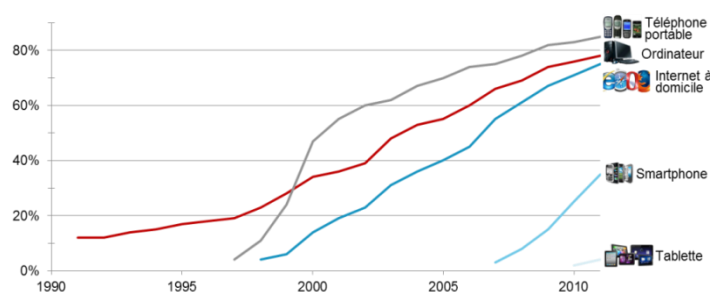


Figure 1 : Banalisation des TIC - Evolution du taux d'équipement des ménages français en TIC

Les Digital Natives, appelés aussi Génération Y ou Géné-TIC, représentent une certaine tranche de la population née entre 1978 et 1995, c'est-à-dire une population qui a aujourd'hui entre 15 et 34 ans<sup>2</sup>. Les Digital Natives constituent la première génération pour qui les nouvelles technologies sont naturelles et vont de soi ; ils sont nés dans un monde en rupture avec l'arrivée d'Internet et des nouveaux médias et ont grandi au milieu de services et applications nomades, rapides et individualistes.

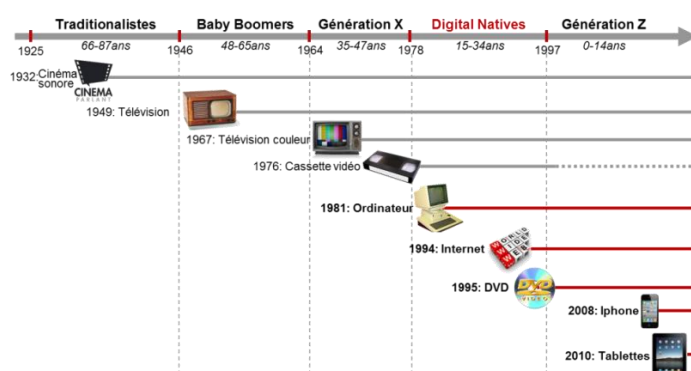


Figure 2 : Internet et les nouveaux médias donnent naissance à une nouvelle génération

<sup>1</sup>[www.marcprensky.com/writing/Prensky %20 %20Digital %20Natives, %20Digital %20Immigrants %20-%20Part1.pdf](http://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf)

<sup>2</sup> Médiamétrie, Etude Digital Natives et PC, 2012; Nielsen, State of the media: US digital consumer report, Q3-Q4 2011

## 1.2 Génération Digital Natives : 1<sup>ers</sup> consommateurs des TIC

Les 15-34 ans représentent aujourd'hui **15,7 millions de personnes en France**, soit **25 % de la population** métropolitaine et plus du tiers de la population active. A la fin de la décennie, ils devraient représenter la moitié des actifs.

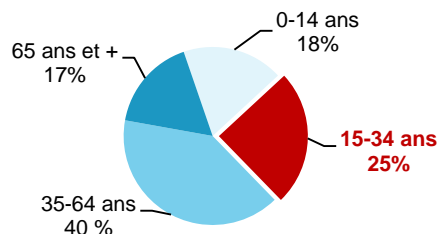


Figure 3 : Répartition de la population française métropolitaine par groupe d'âge, fin 2011, en %<sup>3</sup>

Ils sont aujourd'hui les premiers consommateurs des TIC. Leurs taux d'équipement en ordinateurs, smartphones et tablettes dépassent généralement de 5 à 10 points ceux de la génération précédente.

De cette addiction aux TIC naît de nouveaux usages et de nouvelles habitudes de consommation.

## 1.3 Le profil type d'un Digital Native : la mentalité ATAWAD (Any Time, Any Where, Any Device)

Les 15-34 ans sont des « **consumer natives** », ils sont nés dans une société où la consommation de masse est banalisée. Soucieux de concret, d'expérience, de transparence, les « Digital Natives » sont à la recherche d'un vécu propre pour contrecarrer la consommation unique. Il leur faut construire leurs propres repères, face au déclin des institutions (Eglise, école, Etat, partis, entreprises). Et il leur faut cultiver leur fidélité à l'échelle de leur réseau social. Consommer la même chose au même moment réunit les individus. Ce phénomène est exacerbé sur Internet

**Individualisme** et **autonomie** sont les vertus cardinales des « Digital Natives ». L'exacerbation du Soi est élevée au rang de religion. Internet est une opportunité de rencontrer des personnes qui ont les mêmes affinités que Soi. Le Web 2.0 et les blogs en particulier offrent la possibilité de mettre en avant sa vie privée.

Le **temps** et la **rapidité** d'accès aux contenus jouent un rôle essentiel. La génération des « Digital Natives » ne supporte plus d'attendre. L'immédiateté des échanges modifie le rapport au temps et à l'espace de cette nouvelle génération. Résumé sous l'acronyme « **ATAWAD** » (Any Time, Any Where, Any Device), Internet offre la possibilité d'avoir accès à tout, tout de suite, les Digital Natives exigent la même chose dans le monde réel. Cela se ressent jusque dans les modes de communication raccourcis (SMS, Tweet...).

<sup>3</sup> INSEE

## 2 Les Digital Natives se sont appropriés ces nouvelles technologies jusqu'à prendre le contrôle du marché

### 2.1 Les usages des Digital Natives modifient les habitudes de consommation des médias

Selon une enquête de Médiamétrie, les « Digital Natives » consomment de plus en plus de médias, et ce sur des supports de plus en plus variés et nouveaux.

Les Digital Natives ont tendance à moins consommer de **télévision** ; 1h45 contre 3h27 pour l'ensemble de la population. Cette sous-consommation télévisuelle est conséquence de plusieurs facteurs : d'une part l'extrême mobilité de cette population, rarement présente à son domicile comparativement à leurs aînés et d'autre part, la surconsommation du web qui remplace la consommation de contenus télévisuels. Les 15-34 ans affichent en effet une forte attractivité pour la catch-up qu'ils regardent en moyenne 18 minutes contre 4 minutes pour le reste de la population.

La radio quant à elle reste un média très écouté quel que soit le support le matin et le soir. La radio utilise toutes les technologies de diffusion, s'adapte sans cesse aux nouveaux usages et aux nouvelles mobilités des Digital natives :

- 52 % des « Digital Natives » écoutent la radio via leur smartphone
- 19 % écoutent leurs émissions après diffusion (podcast...)
- 17 % écoutent la radio via Internet.

Néanmoins, la radio n'est plus le support privilégié de cette génération pour écouter de la musique. Il existe désormais les « pure players » comme Deezer ou Spotify qui offrent un contenu « à la demande », où l'on retrouve les vertus d'autonomie et d'immédiateté du contenu.

Concernant la **presse**, les 15-24 ans lisent de moins en moins les journaux. Peu interactive, chronophage, moins ludique à lire, la presse traditionnelle n'a pas les faveurs des « Digital Natives » et peine à se renouveler vers un modèle adapté à ces nouveaux modes de communication.

**Internet** permet aux utilisateurs d'accéder à des contenus auxquels ils n'auraient pas accès sur la TV classique en n'importe quel endroit et à n'importe quel moment. Cette consommation audiovisuelle en ligne est plus prononcée chez les 15-24 ans. Avec une véritable addiction pour les vidéos courtes disponibles sur les plateformes telles que sur YouTube ou Dailymotion.

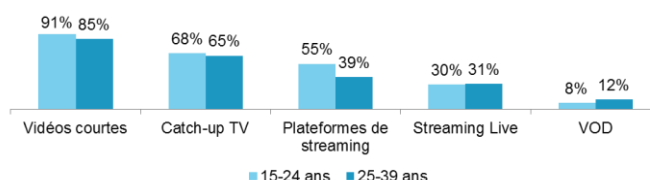


Figure 4 : Type de vidéos consommées en ligne (France/US/UK) par âge, 2010<sup>4</sup>

<sup>4</sup> ICT-Ocean, 2010

## 2.2 Des usages qui devancent les offres légales disponibles : le piratage

Le besoin d'immédiateté de contenu et l'omniprésence du réseau social ont contribué ces dernières années à voir émerger des sites et plateformes de **partage de contenus**. Du partage au **piratage**, la frontière est relativement floue et d'aucuns diront que c'est essentiellement une question sémantique.

La cible jeune est la population qui possède les plus fortes habitudes de consommation en ligne illicite. 70 % des 15-24 ans et 55 % des 25-39 ans déclarent avoir consommé occasionnellement ou régulièrement illicitement des biens culturels en ligne sur une année.

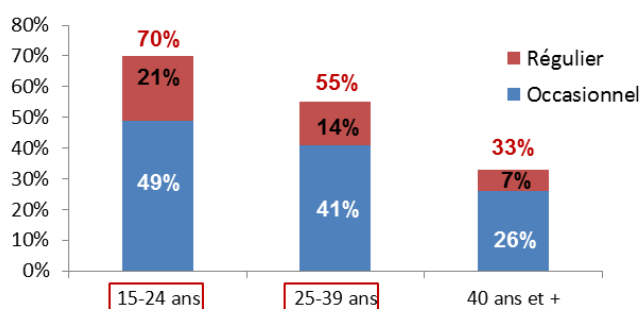


Figure 5 : Pénétration du piratage par tranche d'âge pour la consommation de biens culturels (T1 2011)<sup>5</sup> - Consommation en ligne illicite déclarée au cours des douze derniers mois, internautes 15 ans et +.

Les films et les séries TV sont les contenus vidéo les plus téléchargés par les internautes.

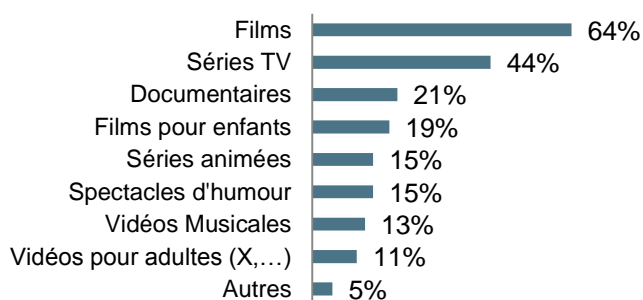


Figure 6 : Type de vidéos les plus téléchargées au cours des 3 derniers mois - S1 2011<sup>6</sup>

Les Digital Natives trouvent des moyens détournés pour obtenir du contenu média rapidement et gratuitement. Ces nouveaux modes de consommation obligent les médias à se renouveler et à reconstruire le format de leur offre de contenus et leur modèle économique.

**Le vrai défi n'est plus de lutter contre le piratage, mais plutôt d'offrir à la génération des Digital Natives un produit qu'ils auront envie d'acheter.**

<sup>5</sup> Etude Hadopi « Biens culturels et usages d'internet », mai 2011. Etude Hadopi/GfK, « Consommation de musique en ligne », sept. 2011. Etude Credoc « Pratiques culturelles des Français », 2009

<sup>6</sup> Baromètre numérique REC - GfK, AFP, mai 2011.

## 2.3 Un vide d'offre légale que certains acteurs se risquent à combler

### 2.3.1 Une appétence difficile à apprécier

En 2003, on prédisait un succès mitigé à l'iTunes Store étant donné que le business model de la musique numérique était condamné à cause du piratage.

Résultat, les consommateurs de piratage se sont révélés être les plus gros acheteurs de musique en ligne. iTunes est la première plateforme de vente de musique au monde et a déjà vendu plus de 10 milliards de titres.

En 2007, lors du lancement du premier Kindle, on prédisait que les livres numériques ne pourraient jamais s'imposer, étant donné le besoin des lecteurs d'avoir un support papier.

Résultat, le livre numérique représente déjà plus de 30 % du marché américain du livre en valeur. Les ventes numériques devraient même dépasser les ventes papier d'ici 2016.

En 2010, quand l'iPad a été lancé, on prédisait que, « ça ne marcherait jamais car les consommateurs n'en voyaient pas l'utilité ».

Résultat, aujourd'hui les tablettes ont la pénétration du marché la plus rapide qu'ait jamais connu une nouvelle technologie

### 2.3.2 Le Market Maker des Digital Natives : Apple

Avec l'avènement du monde digital, Apple a su accélérer son développement et s'éloigner quand il le fallait de son métier premier d'équipementier pour répondre aux besoins de mutation de la société. Ainsi, Apple a été capable d'accompagner, voire d'influencer l'évolution des usages des Digital Natives.

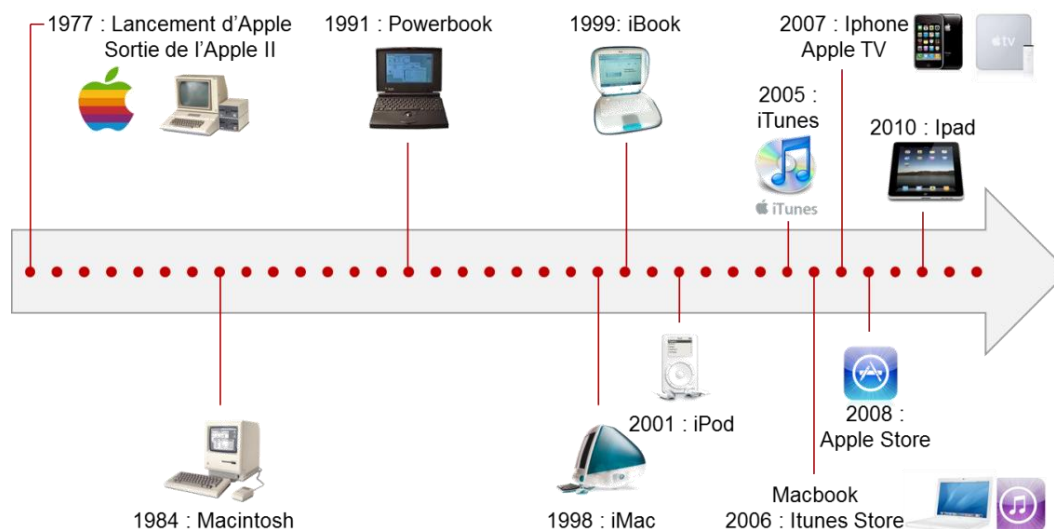


Figure 7 : Apple, le « market maker », a accompagné l'évolution des Digital Natives

### 2.3.3 Des acteurs qui ont su faire preuve de réactivité - Exemple de Spotify

Spotify a su faire évoluer son offre et a ainsi créé une alternative au piratage en créant habilement une offre freemium (i.e. un modèle économique associant une offre gratuite en libre accès, et une offre « Premium » haut de gamme en accès payant) qui procure ainsi des revenus complémentaires aux revenus publicitaires.



Spotify a créé une offre adaptée aux nouvelles aspirations de la génération Digital Natives :

Une offre Digital Natives	Des services Digital Natives
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Disponibilité de l'offre sur différents devices</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Usages ATAWAD</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Simplicité de l'offre</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Navigation fluide, site web intuitif, moteur de recherche et tags</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Evolution constante des services et interfaces</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inputs utilisateurs (espaces participatifs) servent à améliorer les services existants</li> <li>• Mises à jour régulières (PC, Mac, ios, Android)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Expérience sociale et virale</b> de la consommation en ligne, grâce au <b>partage</b> de contenus           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fonctionnalité Facebook «j'écoute»</li> <li>• Tableau de bord musical : top titres et écoute des amis en temps réel</li> <li>• Communauté : espaces collaboratifs, forums d'entraide, chats...</li> </ul> </li> <li>▪ <b>La recommandation, enjeu clé</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recommandation par les pairs privilégiée* et suggestions automatiques</li> </ul> </li> <li>▪ <b>Personnalisation du service</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitution de playlists</li> </ul> </li> </ul>

### 2.3.4 De nouveaux acteurs qui concurrencent les médias traditionnels

Netflix, historiquement un service d'abonnement de location de DVD par voie postale aux Etats-Unis, a lancé fin 2007 une activité de streaming illimité en ligne. Netflix a su faire évoluer son produit en fonction des nouvelles attentes en s'appuyant sur une offre illimitée sans engagement et en misant sur la transparence, la simplicité et l'accessibilité des contenus.

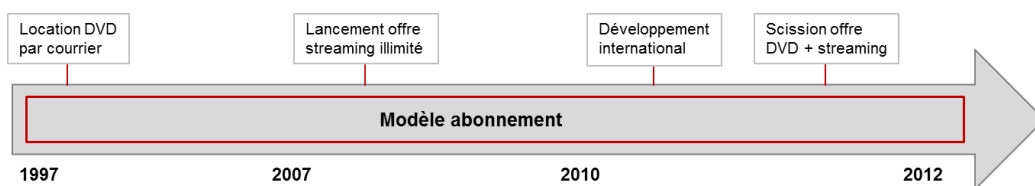


Figure 9 : Evolution du modèle Netflix

Désormais Netflix cible directement les Digital Natives : 58 % des utilisateurs streaming ont moins de 35 ans (dont 40 % dans la tranche 18-34 ans).

Contrairement aux acteurs Internet, les acteurs traditionnels ont plus de mal à satisfaire cette nouvelle demande.

## 3 La digitalisation du paysage médiatique est un défi pour les médias traditionnels

### 3.1 Comment les acteurs médias peuvent-ils adresser au mieux les attentes des Digital Natives, sans compromettre leur rentabilité ?

#### 3.1.1 Comment monétiser la cible des Digital Natives, qui ne jure que par le gratuit ?

Chris Anderson, rédacteur en chef du magazine Wired, rappelle que la **gratuité** s'inscrit dans une stratégie commerciale classique. L'exemple le plus connu est celui de Gillette, qui offre gratuitement les rasoirs mais fait payer les lames. Cependant avec Internet, la gratuité prend une nouvelle dimension ; en effet, la numérisation du contenu avec de fait des coûts de reproduction nuls et la très grande diversité d'accès aux informations tirent les prix d'offre vers zéro. « Il n'y a jamais eu un marché plus concurrentiel que l'internet, et chaque jour le coût marginal de l'information devient plus proche de rien du tout »<sup>7</sup>, explique l'éditorialiste.

Comment parvenir à créer de la valeur « achetable » quand Internet offre une multitude de contenus médias gratuits ? Certains acteurs médias présents sur le web se concentrent sur une stratégie d'achats de mots-clés pour monétiser son audience et ainsi valoriser les publicités présentes sur leur site. Une autre tendance du marché web, lorsqu'il y a des offres d'abonnement aux contenus, est de mettre en place un système de réabonnement automatique grâce au RIB préenregistré, un moyen détourné, qui limite les désabonnements.

Prenons l'exemple de l'industrie musicale qui fut l'une des premières à se heurter à la problématique de monétisation de l'offre posée par Internet. Force est de constater que l'accès facile à du contenu gratuit, n'a pas empêché ce secteur d'accroître son poids économique. La distribution élargie que procure Internet (dans un premier temps à titre gratuit) permet d'accéder à une audience acheteuse de places de concert, de lecteurs de musique,... créant ainsi de la valeur<sup>8</sup>.

La monétisation des offres digitales, est encore au stade expérimental et s'avère difficile étant donné que cette génération ATAWAD prône la gratuité et l'illimité. Il est nécessaire de faire une étude approfondie pour comprendre les conditions du passage à l'acte d'achat des Digital Natives.

#### 3.1.2 Cannibalisation ou coexistence des offres ? Exemple de la TV connectée vs. TV linéaire

Selon une étude GfK réalisée pour Médiamétrie<sup>9</sup>, au premier trimestre 2012, près de 3 millions de foyers français sont équipés d'une télévision connectée (téléviseur relié directement à Internet hors offre triple play). D'ici 2 ans, avec une progression en hausse, ce chiffre devrait passer à 4 millions. VOD et catch-up TV (télévision de rattrapage) sont les usages les plus fréquents de la télévision connectée. Une tendance, qui ouvre le champ d'une nouvelle ère où les frontières entre la télévision et Internet s'estompent.

<sup>7</sup> Free! Why \$0.00 Is the Future of Business, Chris Anderson, Wired, Février 2008

<sup>8</sup> "Not for Free: Revenue Strategies for a New World", Saul Berman, 2011

<sup>9</sup> GfK / Médiamétrie - Référence des Equipements Multimédias - 1ème trimestre 2012

La prolifération des appareils connectés suscite l'inquiétude de certains professionnels du secteur de l'audiovisuel (chaînes de télé, société de production...). Le risque encouru par les offres de TV connectée est la perte d'attractivité des offres de télévision linéaire. Pierre Lescure, ancien PDG de Canal + explique qu' « avec la télé connectée, le piratage sera inarrêtable ; dès lors que vous avez votre écran plat, en quatre clics, vous vous pointez sur un site de téléchargement gratuit ».

Cette position n'est pas partagée par tous : certains acteurs de l'industrie y voient là une formidable opportunité. En partant du postulat que la consommation globale de contenu vidéo est en forte croissance et continuera de l'être et que l'accès aux contenus devient de plus en plus facile, la complémentarité entre la consommation de vidéo en ligne et la consommation traditionnelle est envisageable.

Contrairement aux acteurs Internet, les médias traditionnels doivent faire coexister leur offre traditionnelle avec leur nouvelle offre ciblant les Digital Natives, une cohabitation qui nécessite une forte habileté de leur part pour limiter la cannibalisation.

## 3.2 Quels sont les impacts sur le rapport de force entre les acteurs médias ?

Les nouvelles consommations « digitales » bouleversent le paysage médiatique : certains acteurs gagnent en puissance et de nouveaux apparaissent alors que d'autres se retrouvent en périphérie du marché.

L'exemple de l'audiovisuel illustre bien l'émergence de ces nouveaux rapports de force, un secteur en effet, où les acteurs historiques de l'audiovisuel sont menacés sur différents fronts :

- Ils subissent une forte pression due à la multiplication des éditeurs
- Les opérateurs télécoms et les FAI jouent un rôle croissant dans la distribution des services audiovisuels
- Les « pure players » les concurrencent avec de nouveaux modèles de consommation audiovisuelle
- Les équipementiers peuvent également bouleverser les équilibres du marché des médias dans les années à venir (smartphones, tablettes, TV connectées)

La digitalisation ne se limite pas au web mais s'étend à l'ensemble de la chaîne média, entraînant ainsi une grande porosité entre les différents acteurs. Le rapport de force entre les acteurs médias, éditeurs, distributeurs, opérateurs télécom, pure players web, équipementiers (Apple, TV connectées, etc.) est ainsi fortement impacté.

## 3.3 Quelles sont les conséquences organisationnelles ?

**Exemple d'Axel Springer, un business model cross media numérique**

Axel Springer a su relever les défis liés à la numérisation et les changements des usages dans les médias et a ainsi développé son business model en conséquence, s'appuyant sur trois piliers<sup>10</sup> :

- Numérisation de ses activités traditionnelles
- Stratégie d'acquisitions agressive dans le numérique
- Business Model cross-media

<sup>10</sup> <http://www.axelspringer.de> - Corporate Strategy

Les activités en ligne, qui comptent notamment le portail AUFEMININ.COM et le site d'annonces immobilières SeLoger.com en France, pèsent désormais plus de la moitié de ses rentrées publicitaires<sup>11</sup>, alors que le poids de la presse écrite recule.

Poursuivant sa stratégie d'essor dans le numérique, le groupe Springer a entre autres racheté récemment le site français Vacances.com, le portail Internet polonais Onet.pl et le portail d'offres d'emploi britannique Totaljobs.com.

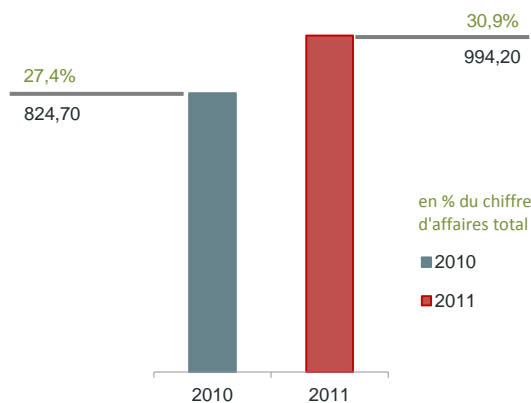


Figure 12 : Chiffre d'affaires « Digital Media » (million €)<sup>12</sup>

Désormais, le pôle « Digital Media » d'Axel Springer représente 31 % du chiffre d'affaires total et a enregistré une croissance de 20 % entre 2010 et 2011.

Axel Springer a donc su répondre à l'évolution des usages des médias, tirant un trait sur sa position d'acteur incontournable de la presse papier, et devenant aujourd'hui un leader de l'Internet, le média privilégié des Digital Natives.

**Refondre son business model et adapter son organisation et notamment ses systèmes d'informations en fonction de cette digitalisation sont une nécessité pour les médias traditionnels.**

<sup>11</sup> L'Express

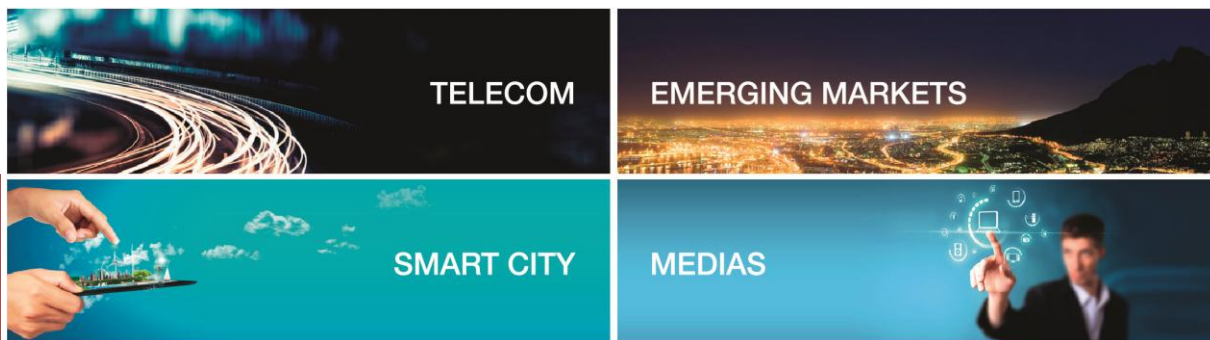
<sup>12</sup> Chiffre clés du rapport annuel d'Axel Springer

## **Conclusion**

*L'appropriation des nouvelles technologies par les Digital Natives a bouleversé le paysage médiatique : d'une part, Internet est le média privilégié de cette nouvelle génération et d'autre part, les médias traditionnels doivent accélérer les transformations pour répondre aux évolutions des usages des Digital Natives.*

*La question est de savoir si les nouveaux médias, favoris des Digital Natives, supplanteraient les médias traditionnels. En réalité, les médias se complétant, il est difficile que les nouveaux médias se substituent totalement aux anciens, qui restent essentiels même pour les Digital Natives. Cette digitalisation ne se limite pas au web mais s'étend à l'ensemble de la chaîne média, entraînant ainsi une grande porosité entre les différents supports médias.*

*Refondre son business model et adapter son organisation en fonction de cette digitalisation sont une nécessité pour les médias traditionnels, reste une tâche particulièrement délicate : concevoir habilement une offre ATAWAD suffisamment « monétisable », qui réponde précisément aux attentes des Digital Natives.*



## Une expertise internationale dans les télécoms et les médias

Polyconseil est un cabinet de conseil en stratégie spécialisé dans les télécoms & médias et la conduite de projet à forte composante technologique. Il accompagne depuis plus de 20 ans, en France comme à l'international, les principaux acteurs de ces industries sur l'ensemble de leurs problématiques stratégiques, marketing, opérationnelles et technologiques.

Le cabinet mène à bien plus de 70 missions par an et réalise 30% de son chiffre d'affaires dans les pays émergents.



26 rue de Berri, 75008 PARIS, France  
Tel : +33 (0) 1 58 18 67 40  
Fax : +33 (0) 1 47 42 38 32  
[contact.info@polyconseil.fr](mailto:contact.info@polyconseil.fr)  
[www.polyconseil.fr](http://www.polyconseil.fr)

