

Vannina MILIANI
Doctorante [Sciences de l'art et de gestion]
Université Paris 1 : Panthéon-Sorbonne
UMR 8218 - UMR ACTE
EA 4101 - PRISM : Pôle de recherche interdisciplinaire en sciences du management
12, place du Panthéon - 75231 Paris cedex 05
vannina.miliani@etu.univ-paris1.fr

Héla CHÉRIF BEN MILED
Maître de conférences [Sciences de gestion]
Université Paris 1 : Panthéon-Sorbonne
EA 4101 - PRISM : Pôle de recherche interdisciplinaire en sciences du management
12, place du Panthéon - 75231 Paris cedex 05
Hela.Benmiled@univ-paris1.fr

Contemporary artist co-creator of value

Résumé

Dans cette recherche nous nous efforçons d'étudier l'artiste comme co-créateur de valeur dans le processus de collaboration entre artistes contemporains et acteurs sociétaux afin d'étayer autant que possible les principaux enjeux.

Cela nous permet de montrer, avec deux cas, les divers potentiels issus de ce processus de co-création de valeur. Ces informations offrent une interprétation de la conceptualisation du processus de co-création de valeur grâce aux artistes contemporains et montrent certaines orientations possibles.

Mots clés

Co-création de valeur|Processus|Projets collaboratifs|Collaborations|Artistes contemporains

Abstract

In this research we strive to study the artist as a co-creator of value in the collaborative process between contemporary artists and societal actors in order to support as much as possible the main issues.

This allows us to show, with two cases, the various potentials resulting from this process of co-creation of value. This information provides an interpretation of the conceptualization of the process of co-creation of value through contemporary artists and shows some possible directions.

Key words

Co-creation of value|Processes|Collaborative projects|Collaborations|Contemporary artists

L'objectif de cette recherche est d'étayer les pratiques de co-création de valeur par le biais des collaborations avec des artistes contemporains et d'esquisser un cadre conceptuel de leur fonctionnement ; les pratiques sont ici comprises comme des manières d'innover par lesquelles les parties prenantes mettent en avant leurs identités et leurs originalités. Les collaborations entre artistes contemporains et acteurs se sont fortement développées ces dernières années. Avec la multiplication de celles-ci depuis les années 90, elles n'ont eu de cesse d'évoluer et de prendre différentes formes. Malgré cela les processus de collaboration restent mal connus et peu étudiés, à notre connaissance. Les rapports entre artistes et entreprises ont évolué dans leur mode de fonctionnement ouvrant le champ des possibilités et offrant une vision innovante de ce que permettent de réaliser les collaborations. Il en est de même pour la notion de création, dans notre cas, de co-création de valeur¹ dont l'émergence est intrinsèquement liée à l'approche collaborative de l'artiste contemporain et de l'acteur.

Cette recherche montre l'intérêt de connecter les dimensions artistique et entrepreneuriale dans un processus de co-création de valeur et permet de mieux comprendre les raisons de l'émergence de celle-ci dans des projets collaboratifs. La co-création de valeur nécessite que les acteurs soient engagés dans un processus qui génère des résultats. Quel rôle peuvent y jouer les artistes contemporains ?

Dans un premier temps nous étudierons le processus de co-création et plus précisément la spécificité des collaborations entre artistes contemporains et acteurs. Dans un second temps, nous montrerons, à travers deux cas, comment le partage des ressources peut contribuer à des résultats porteurs de valeur et nous verrons les différentes perceptions associées à la notion de valeur.

La co-création de valeur vers de nouveaux modes d'exploitation

PRAHALAD et RAMASWAMY (2004) ont popularisé le terme de « co-création de valeur », puis RAMASWAMY et GOUILLART (2010) ont approfondi l'analyse du concept de co-création en définissant les apports de celle-ci². Devant l'évolution de la compétitivité et devant l'importance d'innover, la mise en place de procédés de co-création de valeur est source de nouveaux enjeux et de nouveaux partenariats. BOLDRINI et SCHIEB-BIENFAIT (2016) font remarquer l'accélération du rythme des innovations et que la recherche des leviers de compétitivité s'est déplacée. De plus, la donne actuelle montre que les approches systématiques de la conception ont leurs limites. EZAN et COVA (2008) soulignent que la co-création de valeur entre l'entreprise et le(s) consommateur(s) est de plus en plus utilisée. La littérature souligne l'importance de la dimension collaborative, via le préfixe « co », sans pour autant définir tout ce que cela représente en matière de démarches, de relations entre les acteurs ou d'intensité de la collaboration. SEGRESTIN (2006) fait remarquer que l'appréciation du potentiel des idées initiales est difficile et que les intérêts d'une coopération sont mal cernés. Il existe déjà de nombreux dispositifs intra-organisationnels pour co-créer de la valeur en rassemblant des parties prenantes diverses dès la genèse du projet (BOLDRINI, 2018), cela montre toute l'importance de l'aspect collaboratif sans pour autant qu'il soit défini précisément. D'après BASSETT-JONES (2005) et ALVES, MARQUES, SAUR et MARQUES (2007) les

1 Nous parlerons de co-création de valeur car nous incluons l'implication de l'artiste et de l'acteur dans le processus de création.

2 Dans leurs cas, du point de vue du client et de l'entreprise.

liens entre idées, innovation et créativité sont étroitement liés, dans un contexte d'innovation collaborative.

Dans cette optique nous étudions l'apport des collaborations avec des artistes contemporains dans le processus de co-création de valeur. Cette approche permet à l'échelle de tous les acteurs de co-créer de la valeur avec pour objectif un bénéfice pour tous. Bien qu'issu du marketing de valeur, à bien des égards, nous pouvons le retrouver sur des projets d'innovation collaboratifs. De plus, les relations qu'entretiennent les acteurs peuvent dépasser l'aspect matériel et se caractériser par un apport intangible.

Pour FROW, McCOLL-KENNEDY et PAYNE (2016), la valeur est créée lorsqu'un acteur partage à travers ses pratiques une ressource qui peut être transformée en bénéfice, celui-ci pouvant varier d'une collaboration à une autre selon la perception de la notion de valeur.

La valeur issue des collaborations

L'activité de conception est par nature collective car, devant un problème, une pluralité de compétences qu'une personne seule ne peut posséder est nécessaire (De TERSSAC & FRIEDBERG, 1996; PERRIN, 2001; BOLDRINI, 2018). Si cela reste encore peu exploré, il est indéniable que ce processus peut susciter un intérêt notamment dans sa capacité à innover. Pour favoriser l'émergence de ces nouvelles dynamiques nous devons mettre en évidence les liens entre les processus de création, d'innovation et de commercialisation susceptibles de créer de la valeur, il est nécessaire d'approfondir ces relations.

Nous essaierons de mettre en lumière les différentes perceptions du rôle des artistes contemporains et les différents résultats possibles de ces processus, notamment dans la production de biens et de services³. La particularité de ces pratiques et la variabilité de celles-ci rendent difficiles leurs appréciations et l'élaboration d'un modèle générique permettant des résultats porteurs de valeur. C'est pourquoi nous étudions ces nouveaux rapports ayant pour point commun la co-création de valeur via des collaborations entre des artistes contemporains et des entreprises à but lucratif mais ayant, *in fine*, des objectifs qui diffèrent. Pour cela nous nous sommes basés sur deux champs théoriques : la théorie C-K (HATCHUEL & WEIL, 2009) et les approches collaboratives avec les artistes contemporains. Le croisement de ces informations aux fondements différents devrait nous permettre de théoriser l'apport des artistes contemporains tout en tentant de formaliser la conception de la collaboration artistique.

Nous nous attacherons à décrypter le processus de co-création de la valeur propre aux collaborations artistiques. Notre recherche vise à comprendre comment des acteurs qui ne se connaissent pas et qui n'évoluent pas dans les mêmes sphères, et dont les impératifs diffèrent, peuvent progressivement partager des idées, des connaissances et croiser des ressources et des compétences afin d'innover ensemble. En se basant sur l'étude de deux cas d'entreprises sélectionnées pour leurs collaborations avec des artistes contemporains, nous pourrions montrer la spécificité des cas cités. Les deux entreprises ont deux approches des collaborations qui diffèrent et par la construction de leurs cadres collaboratifs ont des démarches spécifiques.

- LOUIS VUITTON, entreprise à but lucratif qui réalise de multiples collaborations avec des artistes contemporains de renommée internationale.

3 Terme utilisé dans la désignation d'un produit tangible ou immatériel ou d'un service.

- THE SKATEROOM, entreprise à but lucratif qui fait preuve de responsabilité morale et l'inclut dans ses projets collaboratifs avec des artistes contemporains.

Les champs des possibles

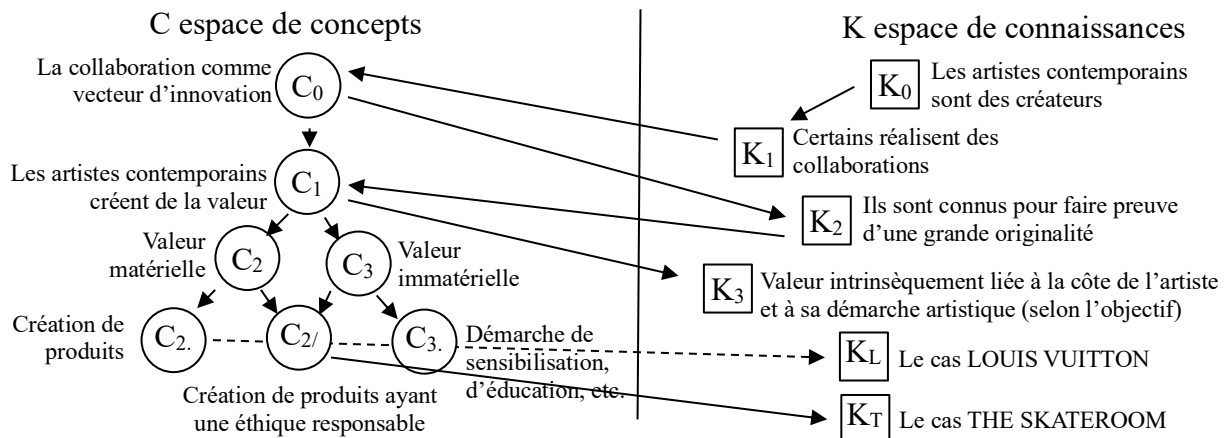
Les cas cités illustrent parfaitement les deux versants d'un concept existant en amont des projets collaboratifs. Le départ est une invitation à co-crédier de l'une des parties, désireuse de s'inscrire dans une démarche originale et innovante. La théorie C-K permet d'établir un raisonnement des conceptions, notamment dans l'exploration des champs d'innovation. Selon HATCHUEL et WEIL (2008), elle permet de concevoir intentionnellement des objets encore inconnus que l'on dotera des propriétés voulues.

Dans notre cas, nous l'adaptions de manière à ce que cela corresponde à la problématique de notre recherche.

Notre proposition, d'après la théorie C-K, présente l'espace des concepts C comme la proposition novatrice et l'espace des connaissances K comme la proposition ayant un statut logique. Dans notre raisonnement, la conception (Figure 1) part d'une proposition inconnue, le concept initial C_0 , et le combine aux propriétés connues dans l'espace K. La connaissance K_1 sur les artistes contemporains nous permet de savoir que certains d'entre eux réalisent des collaborations avec des acteurs sociétaux. Afin de transformer le concept en propositions K nous avons ajouté des propriétés issues de K, conduisant à une expansion du concept. La connaissance K_2 , nous permet d'ajouter l'expansion C_1 , qui conduit, à travers une réflexion, au fait que les artistes contemporains sont capables de créer de la valeur⁴. De plus, en connectant C_0 à C_1 , nous aboutissons à l'idée que des collaborations avec des artistes contemporains sont une proposition novatrice du concept C_0 . Nous voyons que C_1 est lié à K_3 . Les expansions C_2 et C_3 sont deux versants issus de C_0 , via C_1 . Nous avons séparé celles-ci en deux concepts distincts afin de mieux illustrer les partitions possibles. Le concept C_2 intègre le processus de co-crédiation de valeur à des fins exclusivement matérielles, tandis que C_3 oriente vers un processus qui privilégie une démarche immatérielle. De ces concepts découlent $C_{2.1}$ issu de C_2 et $C_{3.1}$ qui émane de C_3 . À notre connaissance, $C_{2.1}$ correspond au concept mis en place par LOUIS VUITTON (K_{LV}), tandis que THE SKATEROOM (K_{TS}) utilise le concept $C_{2/3.1}$ qui se trouve être la conjonction des concepts C_2 et C_3 .

Figure 1 : Raisonnement de conception d'un processus de co-crédiation de valeur incluant l'artiste contemporain

4 Dans le cas des artistes contemporains le concept de création de valeur peut différer de la conception courante.



  partir de ce raisonnement nous avons approfondi les connaissances que nous avons concernant les collaborations de LOUIS VUITTON (K_{LV}) et de THE SKATEROOM (K_{TS}). La théorie C-K nous permet de synthétiser le concept d'intégration de l'artiste contemporain dans le processus de co-création de valeur, cependant cela reste synthétique et ne précise pas les nuances existantes entre $C_{2.1}$ et $C_{2/3.1}$.

LOUIS VUITTON

LOUIS VUITTON a initié ce processus, sous l'impulsion de Marc JACOBS, ancien directeur artistique, en réalisant une collaboration en 2001, avec l'artiste Stephen SPROUSE, qui a tagu  d'un insolent graffiti les modèles phares. Par la suite la Maison a proposé à l'artiste japonais Takashi MURAKAMI de réaliser une série de six collaborations de 2003 à 2015. D'autres ont été invités à réinventer à leur façon la marque au traditionnel monogramme : en 2006, l'artiste Olafur ELIASSON a réalisé une série de lampes exposées dans 350 vitrines du monde entier. Durant l'année 2008, l'artiste Richard PRINCE a cassé le Monogram, l'a coupé en deux. En 2012, c'est au tour de Yayoi KUSAMA de recouvrir de ses dots l'univers LV et ensuite à l'artiste Rachel FEINSTEIN. Puis en 2013, Ce sont Daniel BUREN et les frères CHAPMAN, dont la collaboration a été renouvelée pour ces derniers en 2017. Récemment - 2017 – Jeff KOONS a décliné le célèbre monogramme par deux fois. La collection a fait écho au travail de l'artiste, en ayant tapissé les sacs des représentations de ses toiles, ce qui permet de mettre en résonance les deux  v nements. LOUIS VUITTON multiplie les collaborations sous diverses formes, customisation de produits, réalisation de décors lors d' v nements afin d'accroître la valeur de la marque et des produits.

THE SKATEROOM

THE SKATEROOM remet en question le statut de la marque et de la responsabilité d'entreprise. En plaçant des œuvres d'art sur des planches de skate fabriquées de façon responsable, THE SKATEROOM connecte les gens au fait que l'*Art for Social Impact* est quelque chose de réalisable. Pour cela, l'entreprise crée des collaborations en réunissant des acheteurs d'art, des artistes, des galeries, des musées, des fondations, des détaillants et des organismes à but non lucratif du monde entier dans un nouveau modèle économique : *Art for Social Impact*. Parmi les artistes ayant contribué à près de 29 projets nous retrouvons des artistes de la scène internationale tels que JR, Walead BESHTY, JEREMYVILLE, Albert OEHLEN, Shepard FAIREY, Robin RHODE, Andy HOPE 1930, Charles M. SCHULZ, Judy CHICAGO, Kelley

WALKER, Jean JULLIEN, Roger BALLEEN, Ai WEIWEI, Nobuyoshi ARAKI, ROA , Coco Capitán, Jenny HOLZER, Cleon PETERSON, Steven HARRINGTON, Chéri SAMBA, Gabriel OROZCO, André SARAIVA , Grayson PERRY et Paul McCARTHY. Pour chacune de ces collaborations le principe reste le même, un artiste customise des planches, le prix varie en fonction de la côte de l'artiste et augmente si la planche est signée de la main de celui-ci puis 5% du chiffre d'affaires ou 25% des bénéfices de chaque vente sont reversés dans un projet social spécifique choisi par l'artiste.

Les aboutissants des tenants

L'émergence de ce concept est propice à l'intégration de nouvelles attentes et contreparties dans ces partenariats. Des pistes inédites de recherche émergent, en particulier sur les questions liées au rôle de l'artiste dans un processus de co-création de valeur.

Nous pouvons constater que les deux cas ont intégré le principe des collaborations comme processus de co-création de valeur. Cependant, chacune des collaborations de la maison LOUIS VUITTON se distingue des autres, par l'identité de l'artiste qui influe sur le type de collaboration, les résultats et l'impact sur le public ciblé. Tandis que pour THE SKATEROOM, nous sommes devant un modèle de collaboration, relativement standardisé : à travers chaque collaboration, chaque artiste est invité à produire des éditions d'art sur des planches de skate dont une partie des ventes est consacrée au financement d'un projet social choisi par l'artiste dans le monde entier.

La marque au célèbre monogramme ouvrit la voie à ce qui fut une démarche novatrice et qui lui permit de montrer son audace et sa réussite dans ce qui est considéré comme une innovation marketing. Dès lors, elle n'eut de cesse de réitérer les collaborations lors de défilés, dans les diverses collections, en plaçant au cœur de ses campagnes « l'œuvre », tandis que THE SKATEROOM a multiplié, depuis 2015, les collaborations afin de générer du profit tout en sensibilisant et reversant une partie de ses bénéfices dans des projets sociaux.

In fine

La particularité de ces pratiques et la variabilité de celles-ci rendent difficiles leurs appréciations et l'élaboration d'un modèle générique permettant des résultats porteurs de valeur. Bien entendu, nos deux cas ne sont pas les seuls à avoir opté pour ces modèles de collaborations qui peuvent s'avérer lucratifs pour les deux parties, nous pouvons voir des procédés similaires dans différentes entreprises, telles que HENNESSY, OVO, PORTER, etc.

Toutefois, le modèle mis en place par THE SKATEROOM, permet de créer de la valeur matérielle, les éditions d'art de skate, mais également immatérielle, la dimension éthique devant les crises, environnementale, humanitaire et économique croissantes auxquelles nous sommes confrontés. THE SKATEROOM part du principe que les entreprises à but lucratif ont l'obligation morale de relever ces défis. Ils considèrent que pour parvenir à un changement systémique, il faut utiliser le pouvoir et les capacités de l'entreprise comme une force pour le bien et grâce aux collaborations créer une réaction qui conduirait à un changement profond et pousserait à une consommation consciemment engagée et responsable.

Si l'on se base sur ces modèles, nous pouvons voir qu'il y a un intérêt à approfondir cette recherche afin de mieux appréhender les possibilités offertes par ce processus. Dans cette recherche nous sommes confrontés à deux versants, l'un s'oriente vers un principe de co-

participation à une cause et par là-même sa co-promotion⁵, tandis que l'autre est de l'ordre du co-branding visant à promouvoir les deux « identités » et leurs co-productions. Dans le cas de THE SKATEROOM, celui-ci réussit à allier éthique, responsabilité morale, culture et business. Ce processus intégrant la co-création de valeur et la responsabilité éthique présente une acuité particulière et est peu étudié, à notre connaissance, sous cet angle. Il mérite d'être approfondi, notamment au regard des problématiques actuelles.

BIBLIOGRAPHIE

- ALVES, J., MARQUES, M. J., SAUR, I., & MARQUES, P. 2007. Creativity and Innovation through Multidisciplinary and Multisectoral Cooperation. *Creativity and Innovation Management*, 16(1): 27–34.
- BASSETT-JONES, N. 2005. The Paradox of Diversity Management, Creativity and Innovation. *Creativity and Innovation Management*, 14: 169–175.
- BOLDRINI, J.-C. 2018. La co-création de valeur dans un projet d'innovation collaboratif: Un cas de transition vers l'économie circulaire. *Innovations*, 55(1): 143.
- BOLDRINI, J.-C., & SCHIEB-BIENFAIT, N. 2016. Comment initier une exploration collective ? Proposition d'un dispositif organisationnel, prélude aux partenariats d'exploration. *Innovations*, n° 49(1): 15.
- De TERSSAC, J.-R., & FRIEDBERG, E. 1996. Terssac Gilbert de, Friedberg Erhard (dir.), Coopération et conception. *Revue française de sociologie*, 38(4): 846–846.
- EZAN, P., & COVA, B. 2008. La confusion des rôles de consommateur et de producteur dans les communautés de marque: Une complicité dangereuse ? *Décisions Marketing*, (52): 51–60.
- FROW, P., McCOLL-KENNEDY, J., & PAYNE, A. 2016. Co-creation practices: Their role in shaping a health care ecosystem. *Industrial Marketing Management*, 56. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.03.007>.
- HATCHUEL, A., & WEIL, B. 2009. *Les nouveaux régimes de la conception*.
- PERRIN, J. 2001. *Concevoir l'innovation industrielle: Méthodologie de conception de l'innovation*. CNRS éditions.
- PRAHALAD, C. K., & RAMASWAMY, V. 2004. *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value With Customers*. Harvard Business Press.
- RAMASWAMY, V., & GOUILLART, F. J. 2010. *The Power of Co-Creation: Build It with Them to Boost Growth, Productivity, and Profits*. Simon and Schuster.
- SEGRESTIN, B. 2006. *Innovation et coopération interentreprises—B. Segrestin—* Librairie Eyrolles.

5 Nous employons le préfixe « co » car cette démarche intègre l'identité de la marque mais également celle de l'artiste.