
La diversité culturelle selon Netflix : un élément de légitimation d'une stratégie industrielle ?

Cultural Diversity according to Netflix: legitimizing industrial strategy?

Olivier Thuillas et Louis Wiart



Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/edc/15804>

DOI : 10.4000/edc.15804

ISSN : 2101-0366

Éditeur

Université de Lille

Édition imprimée

Date de publication : 1 juin 2023

Pagination : 153-173

ISBN : 978-2-91756-229-1

ISSN : 1270-6841

Distribution électronique Cairn



Référence électronique

Olivier Thuillas et Louis Wiart, « La diversité culturelle selon Netflix : un élément de légitimation d'une stratégie industrielle ? », *Études de communication* [En ligne], 60 | 2023, mis en ligne le 01 janvier 2025, consulté le 30 juin 2023. URL : <http://journals.openedition.org/edc/15804> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/edc.15804>

Tous droits réservés

La diversité culturelle selon Netflix : un élément de légitimation d'une stratégie industrielle ?

*Cultural Diversity according to Netflix:
legitimizing industrial strategy?*

Olivier Thuillas

Dicen-IDF, Université Paris Nanterre
olivier.thuillas@parisnanterre.fr

Louis Wiaert

ReSIC, Université libre de Bruxelles
louis.wiaert@ulb.be

RÉSUMÉ – ABSTRACT

Le thème de la diversité figure au cœur du discours d'accompagnement de Netflix et constitue un élément central de la légitimation de sa stratégie. La mise en discours de la diversité paraît modulée en fonction des intérêts économiques de l'entreprise. Cette recherche permet ainsi de faire ressortir trois axes principaux, qui renvoient à une pluralité de conceptions de la diversité, autour desquels se structure la communication de Netflix : la diversité algorithmique, la diversité globalisée et la diversité inclusive.

◇◇◇◇◇◇◇◇◇◇

Mots-clés : Netflix, diversité culturelle, stratégie d'entreprise, vidéo à la demande, SVOD

The theme of diversity is a central feature of Netflix's communication practice and is a key element for legitimizing its corporate strategy. Netflix's discourse on diversity varies according to the company's interests. This article highlights three dimensions of diversity which structure Netflix's communication practices: algorithmic diversity, globalized diversity, and inclusive diversity.

◇◇◇◇◇◇◇◇◇◇

Keywords: Netflix, cultural diversity, corporate strategy, video on demand, SVOD

Dans l'industrie audiovisuelle, la question de la diversité fait l'objet de multiples débats et controverses depuis une soixantaine d'années, tant dans le monde scientifique qu'institutionnel (Mattelart, 2017), qui trouvent aujourd'hui à se renouveler dans le contexte du développement des plateformes numériques (Albornoz et Garcia Leiva, 2020). En économie politique de la communication, les recherches sur la diversité pointent le fait qu'il s'agit d'une réalité impossible à objectiver sans prise en compte des discours et des stratégies mis en œuvre par les acteurs sociaux concernés. À cet égard, les discours sur la diversité apparaissent d'abord comme des « discours de vérité », insérés dans des jeux de légitimation et de pouvoir (Bouquillion et Combès, 2011; Bouquillion, 2008).

Première plateforme de vidéo à la demande dans le monde, avec plus de 230 millions d'abonnés début 2023, mais également acteur majeur de la production de films et de séries, Netflix occupe une place de plus en plus déterminante dans l'économie mondiale de l'audiovisuel (Wiar, 2021; 2022). Son modèle est devenu une référence au sein de l'industrie et bouleverse les écosystèmes audiovisuels à travers le monde, suscitant par la même occasion un ensemble de préoccupations et d'inquiétudes. La toute-puissance d'une entreprise telle que Netflix, capable de maîtriser les données de comportements des consommateurs et de s'imposer à la fois à l'aval et à l'amont de la filière audiovisuelle, est ainsi perçue par un certain nombre d'acteurs professionnels et politiques comme une menace potentielle pour la diversité culturelle (Cardou, 2021). Il s'avère pourtant que le thème de la diversité figure au cœur du discours d'accompagnement que développe Netflix à propos de ses activités et qu'il devient même, selon notre hypothèse, un élément central de légitimation de sa stratégie. Comment la notion de diversité est-elle saisie et mise en valeur par Netflix dans sa communication? Quels sont les traits de la diversité que l'entreprise choisit de privilégier? De quelle manière la communication de Netflix sur la diversité s'articule-t-elle avec sa stratégie industrielle aux visées expansionnistes?

Pour appréhender ces questions de recherche, nous avons réalisé une analyse du discours et de la stratégie de Netflix à partir d'un corpus documentaire issu de la communication officielle de la plateforme et d'un entretien avec son directeur de la communication en France. Suffisam-

ment plastique pour que Netflix l'investisse de différentes significations, nous montrerons dans cet article que la diversité fait l'objet d'une mise en discours, au cours de laquelle son contenu paraît modulé en fonction des intérêts propres de l'entreprise afin d'asseoir sa puissance de marché.

1. Approche théorique et méthodologique

1.1. La mise en discours de la diversité

Le terme de diversité se caractérise par sa plasticité et par le flou sémantique qui l'entoure. Notre recherche sur son usage dans la communication et la stratégie de Netflix s'inscrit dans cette polysémie du terme, mais rencontre principalement les travaux et les approches de deux ancrages scientifiques. Le premier est celui des chercheurs en sciences politiques, qui ont montré que la diversité constitue une thématique d'origine anglo-saxonne, forgée dans un contexte de consolidation des politiques antidiscriminatoires aux États-Unis à partir des années 1970, avant de se diffuser dans les milieux entrepreneuriaux où le concept fera l'objet d'une récupération managériale (Bereni, 2009). Au cours de la décennie 2000, cette thématique s'est diffusée en Europe, sous l'influence des institutions européennes et des multinationales installées sur le continent. Le mot « diversité » apparaît notamment dans l'espace public en France au milieu des années 2000 pour prendre le relai des termes de « discrimination positive » ou d'« égalité des chances » (Sénac, 2012 ; Bereni et Jaunait, 2009). Subordonnée au principe d'égalité, la diversité serait devenue le concept générique de politiques publiques visant à apporter un soutien plus fort à des populations dites « issues de la diversité », le terme renvoyant ici au sens d'origine ethnique, religieuse ou de couleur de peau. Celui-ci est utilisé et revendiqué dans ce sens par les politiques publiques pour lesquelles la diversité est « fréquemment conçue comme une valeur en soi, un idéal à atteindre : elle renvoie alors à l'image d'une société composée d'éléments disparates assemblés harmonieusement » (Bereni et Jaunait, 2009, 7). Il se trouve également mobilisé de manière significative par le monde de l'entreprise, ce dont témoigne tout particulièrement l'initiative patronale de « Charte de la diversité » (Point, 2006). Marie-Cécile Naves (2012) montre que le terme est notamment devenu un outil du marketing économique. Afficher son soutien à la diversité serait une opportunité pour les entreprises de s'inscrire dans un récit de tolérance et d'améliorer leur image.

Notre recherche s'appuie, en second lieu, sur un courant fécond des sciences de l'information et de la communication qui cherche à étudier

les industries culturelles et créatives dans une perspective critique (Bouquillion *et al.*, 2013). Dans ce cadre, c'est plutôt la notion de « diversité culturelle » et son évolution depuis les années 2000 qui est interrogée par les chercheurs. Si Armand Mattelart rappelle son caractère ambigu ou équivoque depuis qu'elle a pris le relais, au milieu des années 1990, du terme d'« exception culturelle », la diversité culturelle constitue tout de même un socle commun à de nombreuses politiques publiques depuis l'adoption de la convention que l'Unesco lui a consacrée en 2005 (Mattelart, 2009). La diversité culturelle renvoie ainsi à la nécessité de maintenir et de favoriser une pluralité d'expressions culturelles potentiellement menacée par la mondialisation, la libéralisation des échanges et les ambitions expansionnistes des principaux acteurs industriels de la culture et de la communication. Ainsi envisagée, la diversité culturelle « se présente comme le garant du maintien de politiques nationales ou régionales liées à sa préservation » (Mairesse et Rochelandet, 2015, 169).

À l'heure du développement des plateformes numériques, les chercheurs en sciences de l'information et de la communication qui travaillent sur les industries culturelles montrent que les discours sur la diversité culturelle oscillent désormais entre catastrophisme et vision enchantée (Bouquillion et Combès, 2011). D'une part, on retrouve des chercheurs qui insistent sur les bienfaits de l'économie numérique pour les consommateurs et les créateurs, avec à la fois des contenus culturels et des outils de création et de diffusion devenus accessibles au plus grand nombre (Jenkins, 2006). D'autre part, la concentration, la mondialisation et la financiarisation des industries culturelles favoriseraient une standardisation et une américanisation des contenus. La puissance accrue des plateformes et leur pouvoir de marché laisseraient peu de place à une diversité culturelle marginalisée (Smyrnaio, 2017). De tels constats s'inscrivent en droite ligne avec la théorie de l'impérialisme culturel, qui dénonce à partir des années 1970 une « forme de domination qui écrase la diversité des cultures sous le poids d'une culture homogénéisatrice » (Chaubet et Martin, 2011). D'abord centrée sur la critique des États dominants, cette théorie a ensuite évolué vers une approche qui met davantage « l'accent sur le pouvoir des firmes multinationales, en particulier dans le domaine des industries culturelles et des médias. » (Chaubet et Martin, 2011).

Au cœur des dynamiques économiques et technologiques à l'œuvre, la thématique de la diversité culturelle reste prégnante et apparaît suffisamment consensuelle pour que des industriels s'en saisissent et en fasse un slogan commercial, à l'instar du groupe Vivendi à l'époque où celui-ci était dirigé par Jean-Marie Messier (Bouquillion, 2008). Reven-

mobilisés ainsi que des proximités lexicales par la mise en évidence de liens manifestes entre des groupes de mots. Cette démarche permet de repérer les univers lexicaux convoqués par Netflix dans sa communication dès lors que l'argument de la diversité se trouve invoqué. D'autre part, nous avons travaillé ce corpus de manière qualitative, par une lecture analytique des textes qui le constituent. Enfin, l'analyse a été complétée par un entretien avec Joïakim Tuil, directeur de la communication de Netflix France, réalisé en décembre 2021. De nature semi-directive, l'entretien était consacré au positionnement de Netflix et aux initiatives mises en œuvre sur le plan de la diversité.

2. Les trois prismes de la diversité selon Netflix

L'analyse à laquelle nous avons procédé a permis d'identifier trois registres de discours, selon que la diversité est centrée sur l'algorithme, sur la production de contenus locaux ou sur l'inclusion de thématiques et groupes sociaux sous-représentés. Au cours de notre argumentation, le déploiement de ces discours est appréhendé au regard de la stratégie de Netflix, de ses objectifs et de ses principales évolutions.

2.1. La diversité algorithmique

La première forme de diversité sur laquelle il convient de s'arrêter consiste à mettre en avant le rôle du système de recommandation de la plateforme, appuyé par des algorithmes. Dès la fin des années 1990, alors que l'activité de Netflix consiste à louer des DVD à distance, ses équipes réfléchissent au développement d'un dispositif permettant d'accompagner les décisions des abonnés. D'abord imaginé pour « détourner l'attention des clients des films que la société n'avait plus, ou pas assez en stock » et pour « faire remonter les films plus rentables pour Netflix », le système est finalement configuré « à l'envers : au lieu de partir des stocks disponibles pour influencer le consommateur, il valait mieux partir des goûts des consommateurs pour piloter les stocks » (Le Diberder, 2019, 64). En 2000, Netflix introduit sous le nom de Cinematch son premier système de recommandation qui utilise les données de ses membres pour effectuer des suggestions ajustées à leur profil et à leurs préférences.

En pratique, le système de recommandation de Netflix repose sur un filtrage collaboratif, dont le principe consiste à prédire les œuvres qui sont susceptibles de plaire à un abonné en rapprochant son profil de celui d'autres abonnés ayant des comportements de consommation similaires. Pour fonctionner, l'algorithme utilise des données explicites (évaluations laissées par les membres, etc.) et implicites (pratiques de

visionnage, historique de navigation, appareils utilisés, etc.) concernant les abonnés, auxquelles viennent s'ajouter des informations relatives aux contenus eux-mêmes (genre, réalisateurs, acteurs, etc.). Les recommandations sont automatiquement affichées à l'écran et prennent place dans l'interface sous la forme de listes de contenus personnalisées en fonction du profil de chaque membre. Au sein de la plateforme, Netflix donne également accès à ses usagers à des informations didactiques sur le fonctionnement de l'algorithme. Cette posture de transparence a pour objectif de développer une « conscience » chez les utilisateurs et de les inciter à agir conformément aux usages prescrits par la plateforme (Drumond *et al.*, 2018). C'est en tout cas ce qu'expliquent les équipes d'ingénieurs et de développeurs sur le *Netflix TechBlog*, dans un billet publié le 6 avril 2012 : « Nous voulons que les membres sachent comment nous nous adaptons à leurs goûts. Non seulement cela favorise la confiance dans le système, mais cela encourage aussi les membres à fournir des retours qui se traduiront par de meilleures recommandations² ».

Au fur et à mesure de son déploiement, la recommandation algorithmique de Netflix a fait l'objet d'améliorations (Biddle, 2021). À partir de 2012, Netflix développe un système de profil afin d'individualiser l'usage qui est fait de la plateforme lorsqu'un même abonnement est utilisé par plusieurs personnes. En 2017, c'est le mode d'évaluation des contenus par les membres qui fait l'objet d'une refonte majeure : la possibilité d'évaluer une œuvre sur la base de l'attribution d'une à cinq étoiles est abandonnée au profit d'un pouce levé ou abaissé. Cette simplification a facilité l'appropriation du dispositif d'évaluation par les membres et entraîné une augmentation significative du nombre de votes effectué. Pour accompagner cette nouvelle fonctionnalité, Netflix a également déployé un système de « *percentage match* », qui indique à l'utilisateur la probabilité que le contenu puisse lui plaire sous la forme d'un pourcentage. En 2018, la personnalisation du dispositif s'accroît lorsque les équipes de Netflix décident de faire varier les vignettes d'illustration des contenus selon les profils des membres. Tel qu'il apparaît alors, le système de recommandation utilise sa connaissance des préférences des abonnés pour leur suggérer des contenus qu'ils pourraient apprécier, tout en appuyant leurs choix grâce à des visuels personnalisés.

Si la recommandation algorithmique de Netflix a connu des évolutions importantes au cours du temps, sa place apparaît fondamentale dans

2. — Amatriain, X. et Basilico, J. (2012, 6 avril). Netflix Recommendations: Beyond the 5 stars (Part 1). *NetflixTechBlog*. <https://netflixtechblog.com/netflix-recommendations-beyond-the-5-stars-part-1-55838468f429>

en France, Alexandre Kauffmann fait ainsi le constat d'une « disposition à la standardisation » : « un autre type de formatage est à l'œuvre, fait de fausses transgressions et de dramaturgies excessivement digestes. "*Easy to follow*" (facile à suivre), "*easy to understand*" (facile à comprendre), telles sont les consignes de Netflix à ses équipes de création » (Kauffmann, 2022, 20).

Deuxièmement, le choix de Netflix de se développer à l'international s'inscrit dans une logique opportuniste qui s'inspire en partie des stratégies initiées dans le passé par d'autres groupes audiovisuels états-uniens comme Bloomberg, MTV ou National Geographic. Ayant entrepris de s'internationaliser à partir des années 1990, à l'époque du déploiement du câble et du satellite, ces derniers ont d'abord cherché à exporter simplement leurs programmes à l'étranger en s'appuyant sur une image indifférenciée du marché mondial, avant de faire évoluer leur approche pour développer des offres adaptées aux spécificités des marchés nationaux. Dès ses premières tentatives d'implantation en dehors des États-Unis, Netflix cherche à s'adapter aux différences culturelles. Peu à peu, l'entreprise va investir dans de nouvelles zones géographiques, en s'assurant à chaque fois de la possibilité de pouvoir disposer localement d'un grand nombre d'abonnés d'une part, et de l'existence sur place d'une filière audiovisuelle organisée et dynamique d'autre part. En Afrique par exemple, Netflix communique sur ses implantations en Égypte, au Nigéria ou en Afrique du Sud ; en Asie du Sud-est, l'Inde, le Japon et la Corée du Sud sont privilégiés depuis l'abandon des tentatives d'implantation en Chine ; en Europe, des pays tels que la France, l'Espagne ou le Royaume-Uni paraissent davantage mis à l'honneur (Figure 1). Il faut dire que c'est sur le marché international que se jouent désormais l'essentiel de la croissance de la firme et l'acquisition de nouveaux abonnés. L'arrivée à maturité à la fin des années 2010 du marché nord-américain de la SVOD, où le nombre d'abonnés tend à plafonner, pousse la plateforme à accentuer son implantation internationale : sur les 230 millions d'abonnés à Netflix dans le monde en janvier 2023, les deux tiers résidaient en effet en dehors du Canada et des États-Unis. Le discours de Netflix centré sur la diversité de ses productions locales et sur l'envie de la plateforme de raconter des histoires du monde entier vise donc à accompagner un processus d'internationalisation devenu indispensable à son développement.

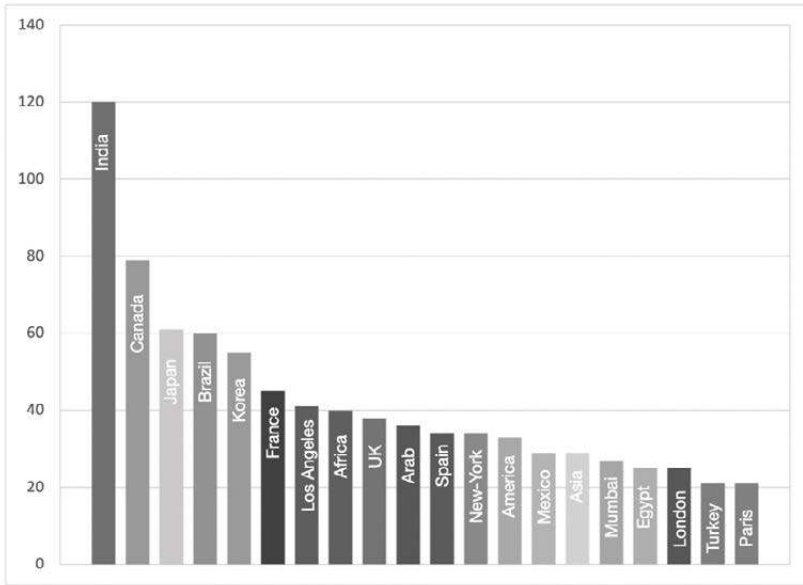


Figure 1 : Régions, pays et villes les plus mentionnés dans les communiqués de presse (sur la base d'un corpus de 178 communiqués de presse)

2.3. La diversité inclusive

La dernière forme de diversité sur laquelle mise Netflix relève d'une approche inclusive. À partir de 2017, dans le contexte des mouvements sociaux *MeToo* et *Black Lives Matter*, la firme fait de cette thématique un axe privilégié de sa stratégie et de sa communication. Dans l'ouvrage qu'il a cosigné avec Erin Meyer sur la politique managériale de l'entreprise, Reed Hastings affirme ainsi : « À la liste de nos valeurs culturelles, nous avons d'ailleurs ajouté l'inclusion. Manière de signifier que notre succès sera dû à la présence, parmi nos équipes, des publics que nous souhaitons atteindre, car c'est ce qui permettra aux histoires que nous racontons d'être un juste reflet des vies et des passions qui animent ce public » (Hastings et Meyer, 2021). L'attention est portée à la fois sur la recherche de davantage de diversité à l'écran, au sein même des contenus produits et diffusés par Netflix, mais aussi en interne, parmi les équipes en place dans l'entreprise.

Pour appréhender le discours de Netflix en la matière, nous avons effectué une analyse de similitude par co-occurrence sur la partie de notre corpus documentaire centrée sur l'inclusion. La Figure 2 fait ainsi

Si l'on analyse plus en profondeur le contenu de la communication officielle de Netflix, on se rend compte que la mise en œuvre d'une politique volontariste d'inclusivité se traduit par de nombreuses initiatives sur lesquelles l'entreprise insiste volontiers, comme des programmes de formation et de mentorat, des séminaires, des ateliers, mais aussi des partenariats avec des festivals, des écoles et des associations, orientés vers des groupes sociaux sous-représentés dans l'industrie audiovisuelle. Ce sont des critères tels que le genre, l'appartenance ethnique, l'orientation sexuelle ou encore les situations de handicap qui sont mis en exergue. Outre la volonté d'accorder plus de place dans ses activités à ces groupes sociaux, Netflix alimente de manière significative son catalogue avec des contenus qui s'emparent de sujets progressistes, tels que les identités de genre, le racisme systémique, le féminisme intersectionnel ou encore la libération sexuelle. En affichant des prises de position à la fois politiques et sociales, la firme cultive une image libérale et met en avant sa contribution à l'évolution des mentalités et des pratiques dans l'industrie audiovisuelle, voire dans la société en général. Ci-dessous, les extraits de communiqués de presse que nous avons sélectionnés fournissent une bonne illustration du discours militant employé par Netflix :

« Au fil des ans, nous avons pu constater que pour faire réellement bouger les choses il nous fallait appréhender notre travail à travers le "prisme de l'inclusion". Cela implique de poser davantage de questions comme : "Quelle voix manque ?", "Cette représentation est-elle fidèle à la réalité ?" ou "Qui est exclu ?". Ce prisme influe directement sur les personnes recrutées à tous les niveaux et sur les histoires que nous créons pour nos abonnés » (26 février 2021⁸).

« Nous mettons en avant des histoires portées par des citoyens britanniques noirs. Nous portons à l'écran la vie d'un homme gay atteint de paralysie cérébrale, une première à la télévision. Nous confions la gestion d'une partie de nos actifs à des banques communautaires noires. L'inclusion est au cœur de bon nombre de ces démarches » (13 janvier 2021⁹).

Là encore, les prétentions de Netflix en termes de diversité inclusive doivent être appréhendées au regard de la stratégie et du modèle économique de la plateforme, dont le cœur de métier repose sur la com-

8. — Sarandos, T. (2021, 26 février). Bâtir un modèle d'inclusion : les résultats de notre première étude sur la diversité dans les films et séries. *about.netflix.com*. <https://about.netflix.com/fr/news/building-a-legacy-of-inclusion>

9. — Myers, V. (2021, 13 janvier). L'inclusion prend racine chez Netflix : notre premier rapport. *about.netflix.com*. <https://about.netflix.com/fr/news/netflix-inclusion-report-2021>

mercionalisation de l'accès à une offre de contenus en ligne sous la forme d'abonnement. La firme se saisit en effet de questions sociétales pour se construire une image positive et pour fidéliser une partie de sa clientèle qui partage ces mêmes préoccupations et valeurs. La mise en avant de la diversité inclusive lui permet ainsi de mieux différencier son offre par rapport à celle de la concurrence en la diversifiant en direction de nouvelles thématiques et en investissant des niches de marché pouvant correspondre à des typologies de publics très ciblées. Pour le dire autrement, l'objectif poursuivi renvoie d'abord à une volonté d'accroître la variété et la spécificité des contenus disponibles au sein du catalogue. Cette vision opportuniste de la diversité inclusive comme moyen de mieux segmenter et diversifier une offre audiovisuelle nous est confirmée en entretien par Joïakim Tuil :

« Ça correspond à une ambition très pragmatique, [...] notre ambition c'est de divertir le monde, et à ce titre-là, on pense que ce qui peut apporter de la nouveauté, de la fraîcheur, renouveler un peu l'intérêt pour certaines séries, certaines histoires, certains films, c'est de raconter des histoires, des personnages, des situations, qu'on n'a pas l'habitude de voir, d'entendre. Je pense qu'aujourd'hui il y a des gens qui recherchent ça, des personnages qui leur ressemblent, des histoires, des situations qui font écho à leur vie. Et on pense que pour nous, c'est une opportunité de développement parce que si on arrive à raconter ces histoires correctement, ce public va s'y retrouver et va aussi avoir envie d'être avec nous. [...] Ça s'inscrit dans une démarche d'offre ».

En misant sur la présence de groupes sociaux sous-représentés et sur le traitement de certaines causes sociales, Netflix maximise l'utilité de son catalogue pour ses abonnés, c'est-à-dire sa capacité à les divertir et à les satisfaire compte tenu de la diversité de leurs profils. Sous le prisme de la diversité inclusive, il semble cependant qu'un glissement d'importance s'opère dans la rhétorique mobilisée. Dans sa communication officielle, Netflix répète à l'envi sa volonté de proposer des histoires capables de refléter à l'écran la vie du plus grand nombre possible de personnes. Dans cette perspective, il ne s'agit plus seulement d'adapter l'offre aux attentes et aux goûts du public, mais aussi d'envisager celle-ci au regard du droit de chacun à être représenté et à voir sa vie, ses valeurs et ses préoccupations mises en exergue dans les films et les séries qu'il visionne. Si un tel constat ne remet pas en cause le pragmatisme marchand dont Netflix fait preuve dans sa stratégie de production, c'est en tout cas un changement de focale significatif, qui s'inscrit dans une dynamique plus large traversant les milieux culturels depuis la fin des années 2000, avec

la reconnaissance progressive des « droits culturels ». Théorisés dans la *Déclaration de Fribourg* de 2007 avant de faire l'objet de multiples reprises et déclinaisons (notamment en France avec leur intégration dans l'article 103 de la loi NOTRe du 7 août 2015), les droits culturels postulent ainsi que « chaque personne serait porteuse d'une culture endogène », et qu'« il s'agirait de mobiliser ses ressources pour fonder une initiative ou un moment culturels » (Pailler, 2021). Mises au centre du processus de production culturelle, les personnes se voient reconnues dans leur droit à vivre librement leur identité culturelle particulière. Il s'agit donc de garantir que l'ensemble des références culturelles sur lesquelles elles s'appuient pour se définir, s'exprimer et se construire en tant qu'êtres humains soient respectées et valorisées, mais aussi que ces personnes puissent prendre part à l'élaboration de la vie culturelle. À travers un discours inclusif qui met fortement en avant « l'importance donnée aux personnes de couleur et aux femmes », « la pluralité des voix, des visages et des accents » ou encore « la multiplicité des expériences vécues », Netflix répond également à sa manière à ces aspirations contemporaines qui renouvellent l'approche que nous avons de la diversité culturelle.

Conclusion

L'analyse que nous avons conduite a permis de faire ressortir trois axes principaux, qui renvoient à une pluralité de conceptions de la diversité, autour desquels se structure la communication de Netflix. En premier lieu, Netflix privilégie une diversité algorithmique, en associant celle-ci à l'algorithme de recommandation qui permet d'explorer le catalogue de la plateforme et de découvrir des contenus. Cette vision automatisée et techniciste de la diversité est déployée à partir des années 2000, à une époque où l'entreprise entend se démarquer des formes traditionnelles de diffusion linéaire pratiquées par la télévision et la salle de cinéma. En second lieu, Netflix développe une rhétorique de la diversité focalisée sur la valorisation de contenus produits localement. C'est une diversité globalisée qui est mise en exergue par l'entreprise, dont la stratégie de production audiovisuelle consiste à miser, à partir de la seconde moitié des années 2010, sur des contenus locaux capables de traverser les frontières et de s'exporter mondialement. En troisième lieu, Netflix diffuse un discours favorable à une diversité envisagée comme un moyen de lutte contre les discriminations et de prise en compte des différences socioculturelles. Déployée dans le sillage des mouvements *MeToo* et *Black Lives Matter*, cette vision inclusive de la diversité se manifeste par un traitement privilégié de certaines thématiques de société (racisme,

féminisme, identités de genre, etc.) et par la mise en avant de politiques de production de contenus et de recrutement interne destinées à assurer une meilleure représentation des minorités.

S'il y a une constance qui traverse l'ensemble de ces discours, celle-ci réside indubitablement dans le fait que la diversité au sens où l'entend Netflix constitue l'instrument d'une stratégie d'entreprise centrée sur la conquête et la satisfaction des abonnés à l'échelle mondiale. Notre recherche permet ainsi de confirmer notre hypothèse selon laquelle la communication sur la diversité culturelle de Netflix lui permettrait avant tout de légitimer sa stratégie industrielle mondialisée. L'argumentaire promotionnel de Netflix est en effet celui d'une plateforme qui rend disponible pour ses membres la plus grande variété possible de contenus et d'histoires racontées, en proposant des œuvres issues de diverses régions du monde et qui font écho à différents types de valeurs et d'expériences vécues. Dans ce cadre, la mise en avant de la diversité répond principalement à un objectif marketing de segmentation de l'offre, conçue pour s'ajuster aux préférences des spectateurs. Cette diversité apparaît standardisée pour satisfaire une demande mondiale. Elle est également rationalisée et optimisée par un algorithme qui organise l'interface des membres et effectue des recommandations. Selon une étude réalisée par le cabinet AQOA, Netflix pousse au maximum cette fonctionnalité : 95 % des titres mis en avant sur la page d'accueil de la plateforme seraient ainsi proposés en fonction du profil de l'abonné (AQOA, 2021). Le paradoxe ici est que la diversité revendiquée par Netflix, étant arrimée à un algorithme puissant, revient à exposer prioritairement et majoritairement l'abonné à des contenus sélectionnés selon ses goûts et ses habitudes de consommation, avec le risque de l'enfermer dans des « bulles de filtre » qui invisibilisent et dérobent à ses yeux une bonne partie du catalogue. À l'arrivée, il apparaît que c'est moins la perspective de promouvoir la diversité des expressions culturelles qui définit donc l'horizon stratégique de Netflix, que celle de fournir à chaque membre précisément ce qu'il attend, de lui donner à voir un monde qui reflète ses préférences et préoccupations.

Bibliographie

- AQOA. (2021, 28 juin). Étude sur les stratégies de mises en avant & mise en place d'outils de suivi. *aqao.io*. <https://aqao.io/2021/06/28/aqoa-analyse-les-mises-en-avant-svod/>
- ALBORNOZ, L. ET GARCIA LEIVA, M. T. (dir.). (2020). *Audio-Visual Industries and Diversity, Economics and Policies in the Digital Era*. Routledge.
- ARNOLD, S. (2016). Netflix and the myth of choice/participation/autonomy. K. McDonald et D. Smith-Rowsey (dir.), *The Netflix Effect: Technology and Entertainment in the Twenty-First Century*. Bloomsbury Academic, 49-62.
- BERENI, L. (2009). Faire de la diversité une richesse pour l'entreprise. La transformation d'une contrainte juridique en catégorie managériale. *Raisons politiques*, 35, 87-105.
- BERENI, L. ET JAUNAIT, A. (2009). Usages de la diversité. *Raisons politiques*, 35, 5-9.
- BIDDLE, G. (2021, 1^{er} juin). A Brief History of Netflix Personalization. *gibsonbiddle.medium.com*. <https://gibsonbiddle.medium.com/a-brief-history-of-netflix-personalization-1f2debfo10a1>
- BOUQUILLION, P. (2008). La diversité culturelle. une approche communicationnelle. *Questions de communication*, 13, 251-268.
- BOUQUILLION, P. ET ITHURBIDE, C. (2021). La globalisation culturelle et les nouveaux enjeux d'hégémonie à l'heure des plates-formes. Le cas indien. *Réseaux*, 226-227, 71-98.
- BOUQUILLION, P., MIÈGE, B. ET MÆGLIN, P. (2013). *L'industrialisation des biens symboliques. Les industries créatives en regard des industries culturelles*. Presses universitaires de Grenoble.
- BOUQUILLION, P. ET COMBÈS, Y. (2011). Introduction. P. Bouquillion et Y. Combès (dir.), *Diversité et industries culturelles*. L'Harmattan, 7-21.
- CARDOU, N. (2021). Que pèsent les politiques culturelles à l'heure de Netflix et de YouTube? *Nectart*, 13, 51-59.
- CHAUBET, F. ET MARTIN, L. (2011). *Histoire des relations culturelles dans le monde contemporain*. Armand Colin.
- DAVID, J. (2021). La percée éditoriale de la chaîne ABC à l'ère *post-networks* : une neutralisation de la portée critique de la série américaine contemporaine. *Réseaux*, 230, 81-110.
- DRUMOND, G. S. M., COUTANT, A. ET MILLERAND F. (2018). La production de l'usager par les algorithmes de Netflix. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 19(2), 29-44.
- HASTINGS, R. ET MEYER, E. (2021). *La règle? Pas de règles!*. Trad. Cécile Leclère. Buchet Chastel.
- JENKINS, H. (2006). *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. New York University Press.
- KAUFFMANN, A. (2022). La chasse aux bonnes histoires. *Revue XXI*, 58, 6-29.
- LE DIBERDER, A. (2019). *La nouvelle économie de l'audiovisuel*. La Découverte.

- LOBATO, R. (2019). *Netflix Nations*. New York University Press.
- MAIRESSE, F. ET ROCHELANDET, F. (2015). *Économie des arts et de la culture*. Armand Colin.
- MATTELART, A. (2017). *Diversité culturelle et mondialisation*. 3^e édition. La Découverte.
- MATTELART, T. (2009). Enjeux intellectuels de la diversité culturelle : éléments de déconstruction théorique. *Culture prospective*, 2, 1-8.
- MOROZOV, E. (2014). *Pour tout résoudre cliquez ici ! L'aberration du solutionnisme technologique*. FYP éditions.
- NAVES, M.-C. (2012). Comment le marketing politique et publicitaire construit la mythologie de la diversité. *Mots*, 98, 95-102.
- NETA, A. (2016). Catered to Your Future Self: Netflix's 'Predictive Personalization' and the Mathematization of Taste. K. McDonald et D. Smith-Rowsey (dir.), *The Netflix Effect: Technology and Entertainment in the Twenty-First Century*. Bloomsbury Academic, 81-97.
- PAILLER, D. (2021). Mettre en pratique les droits culturels. Les défis de leur mise en œuvre. *Nectart*, 12, 72-81.
- POINT, S. (2006). La charte de la diversité regards sur le discours des entreprises signataires. *Management & Avenir*, 8, 61-85.
- SARANDOS, T. (2021, 26 février). Bâtir un modèle d'inclusion : les résultats de notre première étude sur la diversité dans les films et séries. *about.netflix.com*. <https://about.netflix.com/fr/news/building-a-legacy-of-inclusion>
- SÉNAC, R. (2012). *L'invention de la diversité*. Presses universitaires de France.
- SMYRNAIOS, N. (2017). *Les GAFAM contre l'Internet. Une économie politique du numérique*. INA éditions.
- TOUZÉ, V. (2020, 4 décembre). Netflix : main basse sur l'audiovisuel français. *LVSL*. <https://lvsl.fr/netflix-main-basse-sur-laudiovisuel-francais/>
- WIART, L. (2022). La stratégie financière de Netflix. De la satisfaction de l'abonné à celle de l'actionnaire. *La Revue nouvelle*, 6, 71-78.
- WIART, L. (2021). Programmes originaux et culture globalisée. Comment Netflix bâtit son empire. *Nectart*, 13, 124-133.