



CYBERLIBRIS

Modèle d'entreprise et vision

Eric Briys

François Lascaux

Novembre 2013

I. VISION DE L'ENTREPRISE

Cyberlibris a été fondée en 2001. La vision de ses fondateurs part du principe que le livre numérique ne peut et ne doit être envisagé de la même façon que le livre Gutenberg. Il doit lui être orthogonal tout en lui empruntant ce qui en fait un passeur de savoir et un véhicule de détente remarquable. Le livre Gutenberg offre une expérience immersive, individuelle. Pour employer un terme de linguistique cognitive, le livre Gutenberg est le focus, l'objet de l'attention. Lire *L'homme sans qualités* de Musil ou un manuel de sciences économiques requiert une concentration, un temps durant lequel le lecteur est seul livre en mains, absorbé par le texte. Ce sont précisément ces dimensions d'autonomie et de complétude qui font de l'écriture et de la lecture du livre Gutenberg des moments si particuliers. Les frontières du livre que sont ses couvertures définissent les principes d'une expérience à la fois riche et stable. Cette expérience est pourtant singulièrement fermée puisqu'elle isole le temps de l'écriture, le temps de la lecture, l'écrivain et le lecteur du reste du monde. Cette fermeture est un paradoxe à l'heure d'un web ultra-connecté, hyper-relié qui semble faire de chacun de nous non plus des fourmis du contenu mais des cigales de l'hyperlien et de la navigation web. L'idée d'un espace fermé, tel que l'implique le livre Gutenberg, est antinomique du web.

Le livre numérique parce qu'il est numérique doit être pensé au sein de l'espace qui est le sien. Son contenu s'émancipe de son contenant. Mais, il n'y a aucune raison pour que cette émancipation soit le théâtre d'une collision entre deux univers pourtant à priori incompatibles. Le web est synonyme de fluidité. Il est l'opposé de la fixité caractéristique du livre Gutenberg. Les chantres du web louent cette fluidité issue d'un souci constant d'éradiquer les frictions, les coûts de transaction. Le simple hyperlien permet de passer d'un article en ligne à une vidéo qui elle-même conduit à d'autres vidéos. Un blog permet d'écrire en ligne. Le partage y est immédiat. Les altérations apportées au texte publié en ligne le sont aussi. Tout bouge autour de l'internaute qui est, du coup, enclin lui-aussi à bouger. Le contraste est saisissant entre la lecture concentrée, presque ascétique, d'un livre Gutenberg et la lecture papillonnante qu'implique le web.

Ce souci de faciliter les liens, de réduire les distances est louable. C'est pourquoi on peut par exemple se demander si le recours à un seul manuel dans le cadre d'un enseignement n'est pas réducteur, pour ne pas dire rébarbatif, lorsque, au même moment, on contemple la richesse des références possibles du web et la facilité avec laquelle on peut passer de l'une à l'autre. Il faut toutefois bien comprendre que la décision de ne recourir qu'à un seul manuel dans le cadre d'un cours n'est pas uniquement le résultat conscient d'une stratégie pédagogique. C'est tout autant le

reflet de contraintes fortes qui s'imposent aux participants au processus pédagogique. Les étudiants ne peuvent acquérir six ou sept ouvrages pour chaque cours. C'est financièrement intenable. Les bibliothèques ne peuvent acquérir lesdits ouvrages en quantités suffisantes pour satisfaire la demande de consultations simultanées. Compte tenu de leurs contraintes budgétaires, cela irait à l'encontre de la diversité de leur catalogue. Une conclusion s'impose dans cet exemple issu du monde de l'éducation : la pédagogie du manuel unique est une pédagogie de rationnement qui contraste avec les richesses que fait miroiter le web.

Dans sa forme orpheline, le livre numérique ne fait qu'exacerber cette dualité. Il n'est d'ailleurs pas anodin que l'on parle plus souvent de livre numérique que de lecture numérique. En bref, le livre numérique ne peut pas être pensé hors son contexte numérique. Il est évident qu'un livre numérique peut être enrichi par l'ajout de vidéos, de bandes sonores, d'hyperliens... C'est l'objectif de ce que l'on appelle le livre augmenté censé délivrer une expérience plus riche, plus divertissante. Dont acte. Mais, c'est oublier un peu vite ces véritables passeurs de liens que peuvent être les usagers d'une bibliothèque numérique. Si l'on est attentif à leurs usages, à leurs enthousiasmes, à leurs découvertes, ils deviennent les artisans d'une bibliothèque « augmentée » qui fait de chaque livre et de chaque lecteur des maillons indispensables de cette augmentation. Chaque livre devient « augmenté » quand bien même la maison d'édition ne l'aurait pas elle-même augmenté.

C'est pourquoi le livre numérique doit être pensé dès le départ au sein de bibliothèques numériques aux usages et fonctions multiples fédérées par les communautés spécifiques qui les animent : éducation, entreprise, famille... Cette dimension de communautés d'intérêt et d'objectifs est fondamentale : c'est le ciment de la bibliothèque numérique qui transcende les frontières institutionnelles de chaque école, de chaque université, de chaque entreprise etc... Une bibliothèque traditionnelle est la bibliothèque de l'institution ou de l'individu qui l'ont bâtie. Avec Cyberlibris, la bibliothèque numérique est commune aux institutions ou aux individus qu'elle fédère : ScholarVox Management (www.scholarvox.com), par exemple, est la bibliothèque commune à une centaine d'écoles de commerce françaises, suisses, marocaines, algériennes, sénégalaises, maliennes, brésiliennes... Il en ressort une intelligence collective remarquable dont le décodage est une vraie finalité.

II. MODELE ECONOMIQUE

De cette vision découle un modèle économique simple d'abonnement forfaitaire.

La simplicité est celle de l'abonnement forfaitaire qu'il soit institutionnel ou individuel. La bibliothèque numérique offre l'accès à des contenus dont la vocation est de couvrir les besoins de pédagogie, d'apprentissage, de formation, d'information, de culture de ses usagers. De ce point de vue, elle agit un peu comme une compagnie d'assurances qui couvrent les sinistres intempestifs (d'information) subis par ses assurés.

L'abonnement institutionnel à la bibliothèque numérique et à ses services est donc une forme d'assurance de groupe souscrite par l'institution (école, université, bibliothèque etc...) au bénéfice de ses membres. Une compagnie d'assurances ne fait généralement pas faillite car la loi des grands nombres joue en sa faveur. Tous les assurés ne sont pas sinistrés en même temps. Il en va de même pour l'abonnement : il repose sur une loi des grands nombres de la lecture.

L'abonnement individuel à la bibliothèque numérique est une forme d'assurance individuelle à un service qui couvre les besoins de lecture quelles que soient leurs origines : détente, culture, référence, etc...

La métaphore de l'assurance indique clairement que le montant de l'abonnement est déterminé par l'intensité des usages de la même façon que la fréquence et l'intensité des sinistres déterminent le prix de l'assurance. En somme, pour déterminer le montant de l'abonnement, il faut développer un véritable actuariat des usages et des contenus. Ce montant, si il est correctement appréhendé, garantit une juste rémunération aux ayant-droits et à Cyberlibris et il assure un retour sur investissement adéquat à l'institution abonnée. Son niveau est jugé raisonnable (parce que correspondant à des usages) et, toutes choses égales par ailleurs, le client est enclin à renouveler un abonnement qui lui assure un grand confort d'utilisation. Cette expertise tarifaire est l'une des forces de Cyberlibris qui a été historiquement la première entreprise à promouvoir le modèle de l'abonnement numérique auprès de l'industrie du livre.

Cette simplicité si elle communément admise bute parfois sur une frustration : celle de n'être que locataire et jamais propriétaire des livres. Cette frustration, si l'on en comprend les ressorts psychologiques, mérite que l'on s'y arrête. C'est vrai, l'abonnement privilégie la notion d'accès à celle de propriété. Mais, encore faut-il que l'on s'entende sur ce que propriété veut dire. Lorsqu'un

manuel universitaire est acheté (électronique ou pas), de quoi est-on propriétaire ? D'un millésime, d'une année de publication. On reste locataire de l'auteur. Trois ans plus tard, une nouvelle édition paraît et efface l'ancienne. Les usagers exigent naturellement la nouvelle édition. Si le livre a été acquis initialement pour 45 euros, l'amortissement est de 15 euros par an. On aura donc été pendant trois ans locataire de l'auteur à raison de 15 euros par an. La troisième année, il faudra renouveler la location afin d'être à jour et, ensuite, procéder au désherbage des anciennes éditions qu'on n'a pas la place de stocker et qui d'ailleurs n'en valent ni la peine ni le coût. On imagine en outre mal qu'il faille un jour désherber des fichiers numériques, qu'ils soient dans les nuages (le grenier ou la cave?) ou pas. L'abonnement n'est donc pas si contraignant qu'une lecture hâtive « propriété vs. location » pourrait le laisser accroire.

Certes, l'abonnement paraît dessaisir la maison d'édition de ce privilège régalién qui est le sien de fixer le prix. C'est précisément toute la différence entre fixer le prix d'un livre et celui de la lecture. L'éditeur fixe le prix du livre dont il ne sait d'ailleurs pas si une fois acheté il sera lu immédiatement ou pas. L'abonnement fixe celui de la lecture, lecture qui est profondément dépendante du temps que l'on voudra bien lui accorder. Et, ce temps numérique est très concurrentiel tant nous sommes sollicités pour ne pas dire distraits par de multiples tentations digitales. Autant la lecture d'un livre papier est un acte individuel, solitaire aux frontières délimitées par celles du livre que l'on tient dans les mains, autant la lecture numérique est une lecture ouverte en rivalité temporelle avec d'autres activités. De ce point de vue, l'écoute de la musique n'est pas comparable puisque l'on peut très bien écouter de la musique tout en faisant autre chose. L'abonnement *monétise* ce temps de lecture.

Qui dit temps dit aussi gain ou perte de temps. C'est par exemple ce temps que l'on peut gagner ou perdre lorsque l'on est noyé sous le contenu, incapable de trouver rapidement ce que l'on cherche et frustré d'avoir manqué la bonne référence et, surtout, de ne pas avoir trouvé ce que l'on ne cherchait pas mais que l'on aurait finalement pu adopter (la fameuse sérendipité). De ce point de vue, une bibliothèque numérique est un animal en mouvement constant, animé par les actions de tous ses membres qui sont autant de traces, de signaux, c'est-à-dire de métadonnées dynamiques qu'il convient de décoder. A cet égard, les maisons d'édition demeurent encore de piètres gardiens de l'horloge. Il leur reste un important travail d'apposition de métadonnées, de fléchage qui, combiné à celui de collecte des métadonnées (dynamiques) d'usage, doit permettre l'identification de la structure intime de la bibliothèque numérique qui, autrement, n'en resterait qu'au stade de l'agrégation brute de livres numériques.

On l'aura compris, **Cyberlibris n'est pas un agrégateur de livres numériques.** L'agrégation est

l'un de ses facteurs de production, pas sa finalité. Pour employer une métaphore biologique, la finalité d'une bibliothèque numérique est de passer de la structure primaire de l'information (la séquence des acides aminés, c'est-à-dire le catalogue des livres) à la structure tertiaire de l'information (la représentation en 3D de la protéine qui explique sa fonction, c'est-à-dire la représentation (communautaire) en 3D de la bibliothèque qui en donne la structure endogène).

Une *équation* résume le propos :

Bibliothèque numérique = Information

Cette dynamique de l'information (au sens géométrique) est une dynamique qui se déroule tout au long de la vie. Elle est balisée par des bibliothèques numériques qui peuvent épauler chaque phase de la vie : études (de la maternelle à l'enseignement supérieur), vie professionnelle, vie familiale. Ce cycle temporel s'enrichit des cycles thématiques, des passions que chaque individu peut développer au cours de son existence. Un aficionado de livres sur la piraterie sera sans doute heureux d'accéder à une bibliothèque numérique dédiée à la flibuste, à la course et partagée avec d'autres aficionados.

C'est ce cycle et ses multiples combinaisons que Cyberlibris explore avec passion.

III. PORTEFEUILLE DE SERVICES

Les services de Cyberlibris s'inscrivent dans la dynamique du cycle de vie et des passions évoquée ci-dessus. Le portefeuille de services est structuré de la façon suivante :

- Monde de l'éducation et de la recherche :

www.scholarvox.com à destination des écoles de commerce

<http://bts.scholarvox.com> à destination des BTS

<http://sciences.scholarvox.com> à destination des écoles d'ingénieurs (France)

<http://couperin.scholarvox.com> à destination des universités (France)

<http://international.scholarvox.com> à destination des universités étrangères

<http://uag.cyberlibris.com> : exemple de service universitaire sur mesure

<http://cdi.scholarvox.com> à destination des CDI (collèges et lycées)

<http://crdp.scholarvox.com> à destination des CRDP / CDDP

<http://www.koobyvox.com> (bientôt en ligne) : à destination des écoles maternelles et élémentaires

- Monde professionnel:

www.execvox.com la bibliothèque des managers

<http://bibliotheque.revue-banque.fr> la bibliothèque des financiers

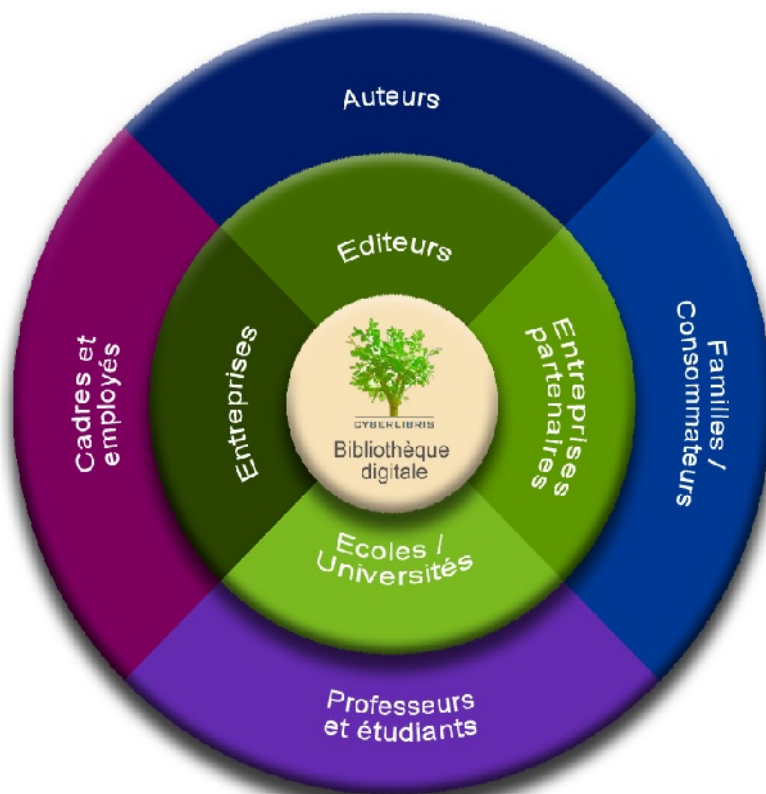
<http://bnt.execvox.com> la bibliothèque des collectivités locales et territoriales

- Cercle familial :

www.bibliovox.com à destination des bibliothèques municipales et départementales

www.smartlibris.com à destination des familles (optimisé pour iPad)

La **mire** suivante synthétise cette déclinaison de services et les publics auxquels il sont dédiés :



IV. DEVELOPPEMENTS FUTURS

Ces développements passent par des investissements significatifs en recherche et développement. Leur objectif est ambitieux et simple : révolutionner la façon dont nous interagissons avec les livres (et plus généralement tout contenu culturel) que ceux-ci soient sous forme physique ou sous forme numérique. Cette révolution exige un regard radicalement différent sur le livre et la lecture. Chaque livre est vecteur d'usages, de données. Lorsque ces données sont celles issues des classifications traditionnelles de type Dewey ou thésaurus, l'organisation spatiale des livres est bien connue : il s'agit de la bibliothèque physique ou de la librairie. Lorsque ces mêmes données sont mélangées à des données d'usage, l'organisation spatiale de la bibliothèque numérique doit être décodée en mobilisant les techniques et les savoirs issus de l'apprentissage automatique, de la géométrie de l'information, de la fouille de données. Il en sort une interface utilisateur 2D/3D complètement nouvelle que Cyberlibris a baptisé le DICE : Digital Content Explorer. L'enjeu du DICE pour reprendre la belle expression de Frédéric Kaplan est « *d'extraire, transformer et valoriser le minerai biographique.* » Kaplan ajoute avec force pertinence que « *trouver la structure sous-jacente à une série d'observations permet de la réécrire de manière plus compacte.* » Le DICE est la partie émergée de ce (d)iceberg qui à l'instar du feuilletage d'un livre permet de feuilleter intelligemment (toute) la bibliothèque (celle que nos yeux euclidiens ne voit normalement pas).

Le DICE rend l'invisible visible, intelligible et intelligent. Le focus est mis en contexte. Ce contexte est tissé de « focus » intelligemment disposés dont la totalité n'est autre que la bibliothèque numérique elle-même. De cette intelligence naissent des parcours de lecture, comme autant de sentiers de grande randonnée dont l'emprunt est garant de belles et enrichissantes escapades. Tout cet édifice est rendu possible par un arpentage global de l'information, arpentage qui montre si besoin était combien les techniques d'arpentage local (à la Amazon) sont réductrices.

Il paraît évident qu'avec l'avènement des tablettes tactiles ce nouveau type d'interface prend tout son sens. Cette interface sera disponible fin 2013 / début 2014.

La disponibilité grandissante des tablettes tactiles (iPad, Android, Windows) a conduit Cyberlibris à embrasser les opportunités ouvertes par l'HTML5. Deux innovations ont été récemment déployées :

- Nouveau lecteur compatible avec tout type de « devices » (PC, Mac, iPad, Android, Windows etc...) doté d'un navigateur compatible HTML5 (la plupart le sont aujourd'hui) au format « streamé » ePUB « fixed layout »,

- Option de lecture offline qui permet à l'utilisateur déconnecté de continuer sa lecture.

V. CONCLUSION

Cyberlibris est une entreprise de conviction. Sa vision n'a pas varié au fil des ans. L'objectif reste le même : offrir à ses utilisateurs un accès facile et permanent au livre tout en 1/ respectant les prérogatives des ayant-droits et 2/ en restituant à chaque utilisateur grâce à une innovation permanente l'intelligence de la communauté à laquelle il appartient.

Fiche d'identité :

Cyberlibris, 95 rue d'Amsterdam, 75008 Paris

www.cyberlibris.com

Co-fondateurs :

Eric Briys, eric.b@cyberlibris.com +32 473 253 451

François Lascaux : francois.l@cyberlibris.com 0608653955

Contact maisons d'édition et recherche et développement:

Eric Briys, voir supra

Contact corporate :

François Lascaux, voir supra

Contacts commerciaux :

Ecoles de commerce : Nicolas Kazinski, nicolas.k@cyberlibris.com

Universités et bibliothèques municipales : Jean-Pierre Degoulet, jean-pierre.d@cyberlibris.com

Collectivités locales et territoriales : Frédéric Basroger, frederic.b@cyberlibris.com

Blog :

<http://cyberlibris.typepad.com>

Twitter : @cyberlibris

Facebook : <http://www.facebook.com/Cyberlibris>