



Chaire Média & Digital - Promotion 2020

# TROP DE SVOD TUE LA SVOD : QUEL BUSINESS MODEL GAGNANT ?

EXECUTIVE SUMMARY

Justine Girerd - Alaeddine Hajjem

Encadrement : Myrtille Lemée

Près de dix ans après l'émergence du modèle, la *subscribed video on demand* (SVoD) a pris une place extrêmement importante dans la vie quotidienne des téléspectateurs. Avec près de deux milliards d'utilisateurs chaque jours, des revenus avoisinants les 40 milliards de dollars en 2019 et une croissance à deux chiffres, la SVoD est un marché porteur qui séduit de plus en plus d'acteurs. Netflix et OCS, pionniers en la matière, se font progressivement rattraper par des entreprises de plus en plus nombreuses dans ce secteur. Amazon Prime Video, Disney+, Apple TV +, MyCanal, Salto, HBO Max... ce marché peut-il s'étendre indéfiniment ? Quel est le modèle gagnant face à la multiplication de ces plateformes ?

Au début des années 2000, avec l'amélioration des infrastructures réseaux, et un taux de pénétration de plus en plus fort dans les foyers des pays développés, avoir une offre de vidéo à la demande (VoD) transitant au travers d'une box internet en faisait rêver plus d'un. En France, les chaînes de télévisions tels que Canal+ et TF1 ont alors fait le choix de la collaboration avec des fournisseurs d'accès internet, pour mettre en place des box de vidéo à la demande se raccordant directement au téléviseur. Aux Etats-Unis, Netflix a opté pour un modèle de location illimitée de DVD en ligne et par abonnement, jusqu'en 2007, lorsque la firme américaine a eu l'idée de créer sa propre plateforme de streaming par abonnement telle qu'on la connaît aujourd'hui. Face à l'ascension fulgurante de Netflix à l'étranger, Orange s'est développé en France grâce à la création en 2008 de la chaîne payante Orange Cinema Series - connue sous le nom d'OCS aujourd'hui - permettant aux spectateurs de voir et revoir en différé et en illimité les contenus diffusés sur la chaîne linéaire.

Depuis, la SVoD a continué de se développer, séduisant toujours plus de spectateurs, et souvent au détriment de la télévision. La SVoD plaît pour plusieurs raisons. Tout d'abord, les plateformes proposent un contenu vaste et riche pour un prix relativement abordable. De plus, la facilité d'utilisation et la liberté dans l'expérience utilisateur procurent un certain plaisir chez le spectateur, qui n'est plus tributaire de la programmation télévisée. Enfin, l'absence de publicité sur la plupart des plateformes est un facteur non négligeable du succès de ces services.

Par ailleurs, les plateformes de SVoD permettent de donner un nouveau souffle aux anciennes productions qui étaient parfois délaissées faute de diffuseurs. Certaines grandes boîtes de productions qui ont plusieurs décennies de contenus à leur actif y voient donc une réelle opportunité. Si dans la jeunesse de la SVoD, ces producteurs avaient tendance à privilégier des diffuseurs tels que Netflix ou Prime Video, nombreux sont ceux qui, aujourd'hui, lancent leur propre plateforme, à l'instar de Disney, WarnerMedia ou encore NBCUniversal. Cette multiplication des plateformes, et surtout cette segmentation des contenus oblige les concurrents à privilégier la production de leurs propres programmes dans une logique de course à l'exclusivité. Avec près de 180 millions d'abonnés en 2020, Netflix compte plus de 500 séries originales. Plus de 80 programmes originaux étaient en cours de développement par Amazon à l'été 2019. Pour autant, si les *originals* semblent être la clé pour attirer les spectateurs sur les plateformes, la stratégie des firmes vise à les

combiner au maximum avec les contenus de catalogue pour assurer la rétention d'utilisateurs.

Si cette stratégie se révèle fructueuse pour les géants américains, les acteurs Français doivent puiser leur avantage concurrentiel ailleurs. En effet, les chaînes de télévisions payantes Canal+ et OCS bénéficient de fenêtres de diffusions avantageuses au niveau de la chronologie des médias de part leurs engagements en terme d'investissement dans les productions Françaises et Européennes. Quant à Salto, la plateforme co-financée par les groupes TF1, France Télévision et M6, pourrait jouir d'avantages similaires avec une éditorialisation spécifiquement Française.

Au niveau mondial, face à la multiplication des plateformes de SVoD, un modèle émerge progressivement depuis quelques années, notamment aux Etats-Unis et en Chine. Il s'agit de l'*advertising video on demand* ou AVoD. Le principe est simple : accéder à un catalogue audiovisuel gratuitement ou contre une somme réduite avec une courte page de publicité avant chaque contenu. Aux Etats-Unis, ce modèle s'inscrit dans une tendance appelée la "SVoD Fatigue". En effet, avec une moyenne de 4 abonnements, les spectateurs sont désorientés face à la multiplication des plateformes et se tournent alors vers des services gratuits ou hybrides comme Hulu ou Sony Crackle. En France, mis à part Rakuten TV, les plateformes de replay TV, et les plateformes de streaming vidéo comme Youtube, ce modèle n'est pas encore d'actualité. Cela s'explique non seulement par un rejet typiquement français de la publicité par les spectateurs, mais également par un coût pour mille plus faible en France qu'à l'étranger. Néanmoins, l'AVoD reste une alternative intéressante pour des contenus adaptés à ce type de plateforme.

Pour mieux appréhender la multiplication des plateformes du point de vue du consommateur français, une étude a été réalisée<sup>1</sup> afin de mettre en lumière ses habitudes de consommation audiovisuelle ; autrement dit, son rapport aux plateformes de SVoD, à la télévision, ainsi qu'à la publicité et au piratage. Cette étude met l'accent sur les préférences-contenu d'un consommateur exigeant, en terme de qualité et de quantité, avide de contenu, et dont la souscription aux plateformes est fortement motivée par le prix. La dualité entre la volonté d'un contenu illimité et un prix restreignant l'expérience, conduit l'utilisateur à partager en masse ses comptes, comme détaillé dans l'étude. Cette étude montre d'ailleurs, comment la multiplication des plateformes impacte le consommateur dans ses choix de souscription. Dans cette optique, un focus a été fait sur les bundles agrégateurs de plateformes, et sur l'appréciation par le consommateur quant à la capacité des opérateurs de télécommunications à vendre de tels bundles. Enfin, d'après cette étude, alors que la consommation des contenus SVoD et télévisés continue d'augmenter, et que l'aversion pour la publicité n'a jamais été aussi forte, la recrudescence du piratage qui fait surface pourrait constituer une opportunité dans le développement de plateformes AVoD.

---

<sup>1</sup> Etude réalisée sur un panel de 970 répondants (Mai 2020) - Insights consommateurs obtenus grâce à 17 entretiens qualitatifs

Cette étude a permis d'établir les quatre personas suivants. Tout d'abord, l'*Accro Démuni* est un consommateur très jeune, qui consomme énormément de contenus en ligne mais qui n'a malheureusement pas assez d'argent pour se payer l'ensemble des plateformes. L'*Amateur Versatile* est un jeune actif particulièrement attaché à sa liberté, il n'hésite donc pas à changer de service suivant ses envies du moment et les recommandations de ses amis. Le *Souscripteur Familial*, appartient à une cible dans la fleur de l'âge et dont le budget alloué au divertissement est relativement important; il privilégie la facilité et par conséquent aime regrouper l'ensemble des services de sa famille au même endroit. Enfin, le *Boomer à la Page* est un consommateur plus âgé qui regarde de temps en temps un film sur la plateforme que ses enfants lui auront mis à disposition; il utilise donc les plateformes SVoD occasionnellement en complément de ses programmes télévisés favoris. Il semble que répondre aux différents besoins et attentes de ces 4 consommateurs types, constitue une opportunité dans ce contexte de multiplication des plateformes. Constituer des bundles, créer une plateforme de souscription à la demande, ou encore une plateforme AVoD avec une éditorialisation unique peuvent alors être des pistes à explorer.