

L'uberisation de la diffusion télévisuelle

Executive summary

Jocelyn Pogorbsky, Anne Postaire, Espérance du Peloux

2016

L'Internet ouvert a éclaté le monde audiovisuel. Les frontières s'estompent : éditeurs se confondent avec diffuseurs et producteurs, consommateurs deviennent producteurs et acteurs, les contenus ne sont plus restreints à un marché local ... Les expériences audiovisuelles deviennent personnalisées, interactives, nomades, favorisant une consommation croissante de contenus vidéos. Bouleversant par là même les manières de penser et de produire le contenu, les nouveaux modes de consommation et les profils des téléspectateurs de demain appellent une diffusion repensée, simplifiée mais de qualité.

Hier la télévision était média de masse, aujourd'hui elle se mue en média de précision : par l'utilisation intelligente de la data, la télévision nous connaît toujours mieux et nous propose le meilleur des contenus dans une société d'hyper-choix qui dépasse le simple cadre audiovisuel.

Hier, la télévision était un monologue, aujourd'hui elle initie un dialogue : elle est profondément sociale. Elle est créatrice de lien entre les personnes mais aussi entre artistes, diffuseurs et audiences.

Peut-on dire pour autant que la télévision traditionnelle est définitivement en danger ? On n'a jamais autant consommé de contenus vidéos qu'en 2016, et l'ensemble des plateformes et réseaux sociaux capitalisent sur l'intérêt pour le *live* qui est plus exacerbé que jamais. Les usages changent à grande vitesse, mais certaines constantes laissent envisager une subsistance de la télévision. La question principale, pour les diffuseurs historiques, est de savoir où se regardera la télévision de demain, et quelle proposition de valeur pérenne sera la réponse adéquate au florilège d'offres vidéos proposées aux téléspectateurs.

LES PRODUITS ET SERVICES QUI CONCURRENCENT LA DIFFUSION TRADITIONNELLE DE LA TELEVISION

La plate-forme Molotov est une plateforme française de distribution de télévision OTT, qui entend réinventer l'usage télévisuel des téléspectateurs, en leur proposant de regarder en linéaire et en replay gratuitement plus de 80 chaînes sur tous les types de support vidéo.

D'autres concurrents souhaitent s'attaquer au marché de la télévision, avec des arguments et des atouts très différents de Molotov. Les GAFAs ont en effet tous amorcé une stratégie qui vise directement les téléspectateurs. Mais, à la différence de Molotov, ces acteurs ne cherchent pas à détourner la consommation de la TV vers une plate-forme qui en agrègerait le flux, mais bien à

faire naître sur leur propre plate-forme une nouvelle consommation de vidéo qui se substituerait aux programmes de la télévision.

De nouvelles interfaces TV se développent pour venir court-circuiter la chaîne de distribution et proposer à leur tour un service concurrençant les chaînes classiques. Qu'ils s'agissent des constructeurs de téléviseurs, des boîtiers multimédias, ou des FAI, toutes les plateformes présentent chacune une vision de la télévision de demain mais ont en commun cette volonté de simplification et de richesse des contenus. C'est pourquoi elles mettent en avant les OTT.

On assiste en effet à une convergence de plus en plus accrue entre télécoms et acteurs médias. Ce mouvement est aujourd'hui moteur des mutations du secteur. C'est dans cette tendance à la consolidation que pourrait résider l'uberisation du secteur. Si les opérateurs de télécommunication prennent la main sur le contenu et sur la distribution, les éditeurs/diffuseurs risquent de se voir complètement désintermédiés.

Avec l'évolution des supports, de nouveaux usages sont nés en matière de vidéos. La question qui se pose est de savoir si cette consommation vient en complément de celle de la télévision ou s'y substitue. Même si certains chiffres montrent une décroissance de la consommation TV au profit de consommations de contenus Internet, notamment chez les Millennials, à l'heure actuelle, il s'agit encore d'une consommation complémentaire. Mais la tendance pourrait s'inverser dans les années à venir : les plates-formes de nouveaux contenus entendent en effet optimiser leur offre pour pouvoir venir remplacer celle de la télévision. On assiste notamment à l'essor du *live*, fonctionnalité mise en avant par de nombreux acteurs et qui offrirait des perspectives dangereuses pour la télévision.

LES RECOURS DES ACTEURS TRADITIONNELS POUR VALORISER LEURS AVANTAGES CONCURRENTIELS EXISTANT

Le cadre légal qui régleme les usages en matière de diffusion audiovisuelle paraît être un atout pour les acteurs historiques. Ainsi, la numérotation imposée par le CSA peut être un atout pour les chaînes historiques qui restera les premières chaînes présentées dans le cadre d'un service OTT français du type de Molotov. La chronologie des médias avantage les acteurs historiques en leur offrant une fenêtre d'exclusivité précédant les SMAD. Les droits d'auteurs leur garantissent une non-concurrence sur le même contenu. L'exception à la copie privée est une autre des défenses que peuvent avancer ces acteurs.

Mais si les barrières légales sont nombreuses, l'expérience montre que les réglementations ne résistent pas à la puissance des usages. Se croire couvert par les législations, plutôt que de trouver des solutions pour satisfaire la demande, ne fera que renforcer le piratage ou autres détournements. L'urgence est d'autant plus grande que les acteurs globaux n'attendent pas de voir notre cadre légal évoluer pour fournir une réponse optimale à cette demande.

Les chaînes ont un atout essentiel sur lequel il leur faut capitaliser : la puissance de la marque. Celle-ci passe par leur savoir-faire en matière d'éditorialisation, de programmation, et de qualité des programmes. Aujourd'hui, il faut néanmoins que les chaînes sachent capitaliser sur cet atout pour prendre des parts de marché à leurs concurrents ou simplement préserver leurs positions. De même, les diffusions des programmes hors des plates-formes des chaînes ne doivent pas être considérées comme une « fuite » de la valeur. Les contenus sont voués à se répandre de plus en plus sur Internet, dont les murs sont poreux. Aux chaînes de relever le défi de la monétisation, ou de la mise à profit de ces diffusions en terme de communication.

La force de la marque peut être un véritable tremplin pour les chaînes si elles parviennent à parler à ces nouveaux consommateurs, mais si elles contournent le problème pour proposer un contenu simplement « ajusté » pour de nouveaux supports, c'est au contraire toute l'image de la marque qui va en pâtir.

Apanage de la télévision, le live est un atout majeur pour les chaînes. Aujourd'hui, la télévision reste le lieu de rendez-vous préféré pour les grands événements, qu'ils soient sportifs ou qu'ils relèvent de l'information. Mais si les chaînes veulent rester les premières sur ce créneau, il leur faut à nouveau renforcer leur position en devenant plus attractives :

- sur le plan technologique : HD, réalité virtuelle, applications performantes sur le second écran
- sur le plan social : intégrer le live à une stratégie puissante sur les réseaux sociaux, en créant une véritable proximité avec les utilisateurs pour s'assurer de leur retour lors du prochain live

QUELLE STRATEGIE GAGNANTE POUR DEMAIN ?

Pour prendre de l'avance sur les concurrents qui arrivent sur le marché de la télévision, celle-ci doit absolument prendre en compte les nouveaux usages, qui sont ceux des Millennials. Ils ont

aujourd'hui des attentes qui les font se détourner de la télévision. Or, celles-ci sont satisfaites par les mêmes acteurs qui entendent s'attaquer au marché de la télévision, et les fidéliser. La question de savoir si les Millennials reviendront vers le linéaire ne peut se poser qu'à partir du moment où les chaînes parviennent dès aujourd'hui à répondre elles aussi aux attentes des Millennials, de manière à les fidéliser. La publicité programmatique repense la commercialisation d'espaces publicitaires en automatisant les mécanismes d'achat, et en rendant possible la personnalisation à l'extrême des publicités présentées au spectateur (horaire, activité, comportement, habitudes de consommation). Avec la programmation, le marché passe d'une logique de média planning à une logique d'audience planning. Une possibilité cruciale à l'heure où il s'agit de toucher chaque individu sur le bon *device* et au bon moment.

De même, la collecte des données ne doit plus être un problème : c'est leur exploitation qui est une mine d'or pour développer l'audience et améliorer les contenus. Avec cette problématique vient celle d'un usage raisonnable et raisonné des données personnelles : la transparence et la confiance sont des services de plus en plus différenciants.

L'offre optimale qui répondrait à la demande des nouveaux usages serait bien sûr en accord avec tous les points déclinés plus haut : une offre de vidéos plus large, agile, qui s'adapterait au temps disponible et à l'attente (*snacking* ou hyper-choix), mais également ancrée dans la conversation permanente du réseau social. Pour cela, les chaînes doivent établir des partenariats avec ceux qui pourront leur apporter l'expertise dont elles manquent, en matière de technologie ou de contenus : peut-être s'agit-il même de leurs concurrents.

Il appartient aux diffuseurs d'accepter cette entrée dans une nouvelle ère afin d'en tirer parti. Ils peuvent prendre part à ces mutations en s'appuyant sur leurs rôles historiques, leur savoir-faire et leurs identités, appréciées et reconnues du public. L'audience attend de ces acteurs qu'ils façonnent la télévision de demain, qu'ils se montrent à la hauteur du défi, qu'ils répondent à leurs attentes. C'est maintenant qu'il faut agir, car si un Uber de la diffusion n'est pour l'instant pas clairement identifiable, il est possible qu'il soit déjà créé, en attente d'opportunité.

Toutes ces mutations ne feront sens que si elles s'accompagnent de transformations organisationnelles. La concurrence prend des formes si différentes (GAFA, UGC, FAI, constructeurs de terminaux, autres activités multimédias) qu'il devient difficile de nier la position dans laquelle se trouvent les acteurs historiques. Mais acteur historique ne veut pas dire acteur du passé, bien au contraire. Il faut adopter le nouveau paradigme, développer un nouveau regard sur la télé, renoncer à l'idée d'un média incontesté pour mieux aborder ce défi.