

2005-2014

UNE HISTOIRE DE LA SVOD FRANÇAISE : LE RÉCIT D'UN ÉCHEC

ou comment j'ai appris à ne plus m'en faire et à aimer Netflix.

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE
DES MÉTIERS DE L'IMAGE ET DU SON

La femis | partenaire PSL 

Un mémoire écrit par Laura Chebar

Département Production - Promotion 2021

Sous la supervision de Christine Ghazarian, Pascal Caucheteux, Christophe Rossignon

Je tiens à remercier tout particulièrement Alain Le Diberder, Manuel Alduy, Rodolphe Belmer, Pascaline Gineste, Pascal Lechevallier, Vincent Grimmond, Brahim Chioua, Marc Missonnier, Jérôme Bodin et Christophe Cherblanc sans qui ce mémoire n'aurait pu être écrit, sans qui je n'aurais jamais pu saisir les enjeux de mon sujet. C'est grâce à leurs analyses que je rends ce mémoire. Et s'ils ne sont pas toujours cités expressement, je les remercie d'avoir bien voulu partager avec moi leurs expériences et le fruit de leurs réflexions personnelles.

Blondie à Tuco¹

**-Tu vois, le monde se divise en deux catégories : ceux qui ont un pistolet chargé et ceux qui creusent.
Toi, tu creuses.**

Préambule

A vous lecteurs d'aujourd'hui, je ne prendrai pas la peine de vous raconter le contexte dans lequel ce mémoire a été écrit. A vous, lecteurs du futur, laissez-moi vous faire un bref rappel de l'année 2021 au cinéma. Voilà quasiment un an que les salles sont fermées. Voilà un an que des films s'entassent sur des étagères, prêts à dégainer leur DCP quand les écrans se rallumeront. Voilà un an que notre principale rencontre avec l'audiovisuel se limite à internet. Quand je dis internet, je parle évidemment du streaming en général et de la SVOD en particulier. En 2021, les trois plateformes qui concentrent les abonnés français sont Netflix, Amazon Vidéo et Disney+. Des plateformes Américaines donc.

Comprendre la domination des plateformes Américaines et le retard des initiatives Françaises et Européennes demande de regarder en arrière, dans un monde où le Covid n'existe pas, où l'ADSL fait ses premiers pas, où les foyers sont encore peu équipés, où l'idée de payer pour de la vidéo sur internet est absurde. Les premières idées sont là, en germe quelque part, les initiatives européennes existent et se multiplient, à la recherche de bande passante, de catalogues, de moyens techniques, financiers et surtout de croyants.

Bienvenue en 2005.

¹ *Le bon, la brute et le truand* par Sergio Leone

I ETAT DES LIEUX

2005-2007

- A. De l'analogique au numérique : le nouveau visage de la télévision
- B. Le marché de la pay tv en France
- C. Le temps de cerveau humain disponible²
- D. Naissance et mort du DVD
- E. Internet et le début de la vidéo en ligne
- F. Essor du P2P et du piratage

II TENTATIVES ET RESISTANCES

PROTEGER LE MODELE

- A. L'ott pour qui ? Pourquoi ?
- B. DVD : la renaissance en VOD
- C. La riposte des grands groupes : TF1 et M6
- D. Les règles : ça aide et ça tue : Le Canal+
- E. Quand le bonheur des uns fait le bonheur des autres : les séries et internet

III UN MANQUE DE VISION GLOBALE

LE RENONCEMENT AVANT LE DÉPART

- A. Netflix : soumettre l'ennemi sans combat
- B. L'échec des français et des européens : ils jouent perso
- C. La chronologie encore et toujours
- D. SVOD : la menace d'un modèle ?
- E. Des plateformes, des modèles

² En 2004, Patrick Le Lay, alors président directeur général du groupe TF1 déclare « ce que nous vendons à Coca-Cola, c'est du temps de cerveau humain disponible ».

GLOSSAIRE

ANALOGIQUE : désigne les appareils, notamment instruments de mesure et de communication, ainsi que les méthodes de calcul qui représentent une grandeur physique par une autre, comme on raisonne par analogie sur un objet quand on a remarqué qu'il présente une similitude de forme avec un autre, bien qu'il soit de nature différente

CABLE : La télévision par câble est un mode de distribution de programmes de télévision transitant par l'intermédiaire d'un réseau câblé.

CABLO-OPERATEUR : organisme chargé de gérer un réseau de télévision par câble, il propose aussi en général un accès à Internet via son réseau. Comme Numéricable.

FAI : Fournisseur d'accès à internet

NUMÉRIQUE : dit d'une information qui se présente sous forme de nombres associés à une indication de la grandeur physique à laquelle ils s'appliquent, permettant les calculs, les statistiques, la vérification des modèles mathématiques. *Numérique* s'oppose en ce sens à analogique.

OTT : Over the top : il s'agit d'un service de distribution de contenu via Internet. Netflix, Amazon Prime, Hulu sont les acteurs principaux de cette technologie de contournement. Ils rendent accessible du contenu audio ou vidéo directement sur leur plateforme sans passer par un FAI mais via un accès internet classique.

P2P : peer-to-peer ou pair-à-pair définit un modèle de réseau informatique d'égal à égal entre ordinateurs, qui distribuent et reçoivent des données ou des fichiers.

REPLAY/CATCH-UP : télévision de rattrapage. Elle permet de rattraper gratuitement des programmes télévisés. Disponible pendant une période définie, chaque chaîne dispose de sa propre plateforme de rattrapage à la demande.

STREAMING : désigne un principe utilisé principalement pour l'envoi de contenu en « direct » (ou en léger différé) d'un flux éventuellement audio et/ou vidéo.

SVOD : Vidéo à la demande par abonnement

TAT : Télévisions analogique terrestre

TELEVISION PAYANTE : ou pay TV ou télévision à péage Une chaîne de télévision payante est une chaîne de télévision dont l'accès est assujéti à une commercialisation, soit par abonnement, soit en paiement à la séance. Comme Canal+ en France, HBO aux Etats-Unis.

TNT : Télévision numérique terrestre

VOD : Vidéo à la demande à l'acte (achat ou location)

AVANT NETFLIX, IL Y AVAIT QUOI ?

La télévision qui allait tuer le cinéma, puis la vidéo physique qui allait tuer le cinéma et la télévision, puis Canal+ en France qui allait aussi tuer le cinéma, puis est venue la SVOD.

La SVOD ne s'est pas imposée du jour au lendemain. La SVOD est héritière d'une décennie de gestation technique et d'un demi-siècle de multiplication de support pour que la vidéo arrive de plus en plus près de son spectateur. La SVOD est un enfant de la technologie. Développée loin du cinéma et de Hollywood, ses origines se trouvent dans l'industrie du porno, dans la Silicon Valley et dans la chambre de milliers de « geeks », adolescents et adultes, prêts à découvrir les possibilités de partage sans fin d'internet.

Je suis née en 1994. Ma génération a découvert la vidéo sur internet avec le streaming, les sites bien connus et fermés depuis quelques années, *Megaupload* ou les plateformes de peer-to-peer comme *Popcorn time* ou encore Streamio qui fonctionne toujours très bien aujourd'hui. Je me rappelle que les premiers films que je regardais en ligne étaient hébergés sur *Youtube* ou *Daylimotion*. Internet a donné l'idée à une génération entière que le contenu est accessible gratuitement, qu'il n'y a aucune contrepartie à la consommation de vidéo ou de musique sur internet. Si bien que pour ma génération et celle qui a suivi, la vidéo c'est de la vidéo, qu'il s'agisse de films de cinéma, de séries d'auteur, de sitcoms, de vidéos de chats, de clips musicaux ou de spectacles de stand up.

Pourtant ma génération, celle-là même qui n'aurait jamais envisagé de payer 0,99€ le titre musical sur Itunes, a consenti très rapidement à l'idée de s'abonner à Netflix et aux plateformes de SVOD particulièrement. Dès le début de Netflix en France, la moitié des abonnés appartiennent à la tranche 18-34 ans.

Lorsque je suis arrivée à La Fémis, la plupart des interlocuteurs que nous rencontrions nous disaient « Netflix arrive ». C'était en 2018. Et je me rappelle penser, « enfin, Netflix est déjà là, depuis 4 ans ». Je ne comprenais pas qu'il n'existe pas une plateforme d'initiative européenne. Ayant grandi dans un monde où internet est la norme, il me paraissait très évident que les plateformes n'avaient rien de novateur mais qu'elles n'étaient que le prolongement de la manière dont je consommait déjà l'audiovisuel. Pour moi, OTT et site

internet sont synonymes. La partie la plus difficile à écrire de mon mémoire est celle que vous lirez en premier l'état des lieux de la période 2005-2007. Ça a été très difficile de me replacer dans un monde que, dans le fond, je ne connais pas vraiment. Pour moi, numérique est un mot qui appartient au champ lexical d'internet, avec compression, flux, MPEG4, streaming, des mots dont je ne me pose pas nécessairement la question du sens ou même de leur origine.

2005 marque le tournant de la télévision française qui passe de la télévision analogique terrestre à la télévision numérique. La télévision française change de visage. Il n'y aura plus 6 chaînes mais 29. C'est aussi l'année où la vidéo en ligne voit son meilleur partenaire se lancer, *Youtube*. En 2005, la technique de la mise en ligne de la vidéo se perfectionne, l'ADSL s'améliore. La France bascule d'une société physique à une société numérique.

2014, est l'année de l'arrivée de Netflix sur le territoire français. A ce moment-là, Canalplay, la plateforme de SVOD de Canal+ compte 700 000 abonnés mais souffre d'une image de plateforme de second rang, notamment par le manque de nouveautés et d'exclusivités restreintes par l'autorité de la concurrence. Quand Maxime Saada³ obtient enfin l'assouplissement des mesures imposées par l'autorité de la concurrence c'est déjà trop tard. Netflix a débarqué, avec ses exclusivités, ses milliards d'investissements soutenus par les marchés financiers, et sa résilience après 10 ans de bataille discrète et silencieuse. 3 ans plus tard, le service Canalplay fermera après avoir perdu les 3/4 de ses abonnés

En 2020, au moment où le confinement imposé par le Covid a poussé le monde de l'audiovisuel à s'adapter à la fermeture des cinémas et à faire sauter uns à uns les interdits qu'il s'était imposé, au moment où les règles qui régissent l'audiovisuel sont obligées de se renouveler, où les plateformes nord-américaines tordent le bras à l'exception culturelle, je me suis dit que pour comprendre le monde vers lequel on allait se tourner, il fallait que je comprenne le monde d'où l'on venait. Monde dans lequel a fleuri la vidéo en ligne, terreau propice qui a vu naître bien loin des studios américains, le géant rouge issu de la location de DVD à distance, désormais talonné de près par une souris géante venue de Hollywood, et un vendeur aux entrepôts sans fond de livres et de CD à distance.

³ Directeur général de Canal+ en 2014 et Président depuis 2018

Que s'est-il passé en France à l'échelle de cette décennie pour qu'aucun acteur de l'audiovisuel ne réussisse à s'installer dans le marché de la vidéo à la demande par abonnement, marché qui se substitue chaque jour un peu plus à la télévision ?

Je vous propose de commencer en 2005 et de s'intéresser à la nouvelle ère numérique. Les chaînes historiques voient arriver de nouveaux concurrents, tant du côté de la télévision gratuite que du côté du petit marché de la télévision à péage française, largement dominé par Canal+ depuis sa création en 1984. Parallèlement, la vidéo physique, si elle a modifié les comportements des spectateurs en rendant le cinéma plus accessible tout en participant à un regain d'intérêt pour la cinéphilie, commence son long déclin. En revanche, Internet et les nouvelles possibilités portées par cette révolution se développent à grande vitesse. La vidéo en ligne se perfectionne rapidement, les formats se succèdent du MPEG2 au MPEG4, pour être toujours moins contraignants et supporter de meilleures informations. Aussi l'essor d'Internet et de ses possibilités de partage sans fin sont intrinsèquement liées à l'essor du p2p et au développement des nouveaux pirates face à ces catalogues de contenus gratuits et accessibles sans contrainte.

Les acteurs de l'audiovisuel ont réagi dans la crainte, les tentatives de certains ont été annihilées par une volonté plus forte de protéger le modèle. Nous nous intéresserons au développement de l'OTT à travers l'exemple de FilmoTV, SVOD française pionnière créée en 2008, puis nous verrons comment la riposte des grands groupes de la télévision s'est organisée autour de la VOD et des plateformes de replay. Du côté de Canal+, si le groupe n'avait pas les mêmes capacités d'investissement que Netflix ni son poids marketing, il aurait pu jouer la carte de l'avance. Canal+ est un groupe qui avait vécu par l'abonnement depuis 30 ans et qui avait l'avantage du monopole de la télévision payante en France. Quelles ont été les opportunités manquées ? Dans quelle mesure le groupe s'est vu contraint par ses obligations ainsi que par l'autorité de la concurrence française ? Pendant que les acteurs de l'audiovisuel s'adaptent aux nouvelles règles de l'audiovisuel, les séries trouvent un allié sans le chercher : Internet.

A l'arrivée de Netflix en Europe, la plateforme de Reed Hastings s'impose sans livrer bataille, faute de réel adversaire. Dans quelle mesure a-t-il manqué une vision en Europe et en France ? Dans le fond, s'agit-il d'un manque de vision ou d'une fatalité ? Peut-on vraiment blâmer les règles françaises et notamment la chronologie des médias ? S'il y a eu pleins

d'initiatives de SVOD qui ont fleuri en France et en Europe, ces plateformes sont restées à petite échelle, faute d'alliance entre les acteurs et les pays européens. Finalement cette vision n'a-t-elle pas manqué partout ? Lorsqu'on s'intéresse aux dix années qui ont vu Netflix se développer, il est évident, que les majors américaines ne se sont pas non plus projetées dans ce modèle alors même qu'elles avaient une force de frappe économique démultipliée par rapport aux groupes européens. Enfin, dans quelle mesure les plateformes de SVOD sont-elles réellement une menace pour le cinéma ? La SVOD oblige-t-elle une redéfinition du cinéma ? Promet-elle la fin des salles ?

I Etat des lieux

A. De l'analogique au numérique



Le 30 novembre 2011, en France, la TAT (Télévision Analogique Terrestre) disparaît à jamais du sol français. Désormais les français n'auront plus choix, ce sera la TNT pour tout le monde, accessible par le câble, l'ADSL, le satellite et bientôt la fibre optique.

Le passage de l'analogique au numérique en France s'opère dès les années 2005. Pendant 6 ans, la télévision en France sera distribuée selon les deux modèles, le temps que les foyers s'équipent. Jusque-là, le numérique était réservé aux 8 millions de foyers abonnés à une offre de télévision payante, désormais, les 17 millions de foyers qui n'étaient abonnés à rien découvre une offre de chaîne démultipliée. Avant 2005, il existait seulement six chaînes « originelles », TF1, France 2, France 3, Canal +, France 5/Arte et M6, transmises par la TAT, 5 chaînes gratuites et une unique chaîne payante, Canal+ qui propose du cinéma et du sport.

La TNT offre la possibilité d'ouvrir de nouveaux canaux. On passe de 6 chaînes à 28 (19 gratuites et neuf payantes). C'est un succès immédiat, l'offre n'a jamais été aussi pointue, la qualité de l'image et du son non plus. Cette explosion du numérique offre de nouvelles possibilités pour les chaînes et les groupes en place. Si le passage au numérique permet également l'ouverture de nouvelles chaînes à péage et voit de nouveaux acteurs tenter leur chance sur le marché de la télévision payante TPS Star, Paris Première, AB1, TF6, Canal J. La France reste un des rares pays dont l'offre gratuite est compétitive et variée. Il existe même une chaîne d'info en continue accessible gratuitement, un inédit dans le monde, BFM TV.

En 2005 sur M6 vous pouvez découvrir le premier épisode de Kaamelot porté par Alexandre Astier, si vous préférez les séries américaines, TF1 diffuse la première saison de Lost, et France 4 de Doctor Who, et il y a aussi Malcolm à 11h sur M6. Sur France 2 le samedi matin, il y a KD2A, Karrément Déconseillés Aux Adultes qui diffusent Sabrina l'apprentie sorcière mais aussi Chante ! Avec Priscilla. Et le soir, sur TF1 il y a *Le dîner de con* de Francis Veber, et sur France 2 il y a *Ocean's eleven* de Steven Soderberg.

Un élément qui n'a pas servi le développement des offres de vidéos sur internet tient à la qualité de l'offre française qui continue de satisfaire la génération qui a grandi avec elle, sans regarder les attentes opposées de la nouvelle génération. En novembre 2007, l'âge moyen du public en prime time sur France 2 est de 52 ans et de 57 ans sur France 3. Et si les jeunes regardent encore la télévision à raison de 2 ou 3h par jour, leur sphère des divertissements s'est élargie, ils ont le début des réseaux, MSN, Myspace, Skyblog, et Facebook arrive en 2008, et il y a aussi les jeux vidéo mais aussi le streaming et l'accès à un catalogue illimitée de contenu d'Internet.

B. Le marché de la télévision à péage en France

La France n'est pas un marché de pay-tv, contrairement au marché nord-américain où l'abonnement à la télévision passe nécessairement par le câble et peut monter jusqu'à 100 dollars (avec en plus une facture pour les chaînes premium à l'instar de HBO). Aux États-Unis, la publicité déborde alors qu'en France, la publicité est beaucoup plus limitée. En 2009 la publicité disparaît du service public entre 20h et 6h du matin. A la télévision française on « binge-watch » déjà des séries proposées par deux ou trois épisodes et l'offre des chaînes gratuites est largement satisfaisantes : infos, séries, téléfilms, téléréalités, tout est là.

Canal+

« *Cette chaîne ne sera financée ni par la redevance, ni par la publicité* » François Mitterrand
Le 4 novembre 1984 naît la première chaîne à péage française, Canal +, portée par le groupe Havas qui vient casser le monopole d'Etat.

En France, il y aura désormais deux manières de regarder la télévision, la télévision gratuite et donc financée essentiellement par la publicité et la télévision à péage qui demande au spectateur de payer un abonnement.

« Canal nait avec une volonté politique » Pascaline Gineste.

Canal + doit être la chaîne du cinéma français et rien d'autre. Une chaîne premium sur le service français. Sur le modèle de HBO, Canal devait mélanger l'offre cinéma et sport. L'idée : faire payer pour de la télévision. Avant ça, la télévision semble « gratuite », la redevance payée annuellement donne cette impression. Contre la gratuité du réseau français mis à disposition, Canal+ a une obligation d'investissement dans le cinéma français. Avec la naissance de la télévision payante nait également la notion d'exclusivité et ces « exclusivités » ne s'appuyèrent pas tant sur la création de nouveaux contenus mais sur le cinéma et les films récents, ainsi que les événements sportifs. Pour le cinéma, il a donc fallu ouvrir une nouvelle fenêtre d'exclusivité dans la chronologie pour rendre la télévision payante plus attractive et ainsi justifier son obligation envers le cinéma français.

Or Canal+ propose un tarif d'entrée assez élevé ce qui ne motive pas l'émergence d'une offre de cinéma bon marché. Quant à la diversification, ce n'est pas la stratégie Canal+. Au contraire, Canal+ se concentre sur les 20% du marché qui peuvent s'abonner. A la création, le prix de l'abonnement est 120 FPF (38€). Mais le public visé, en particulier les CSP+ ne sont pas au rendez-vous. Qui a envie de payer 120 FPF par mois pour une chaîne alors que les autres sont gratuites ? Or le sport, s'il est un attrait très fort des télévisions payantes à l'étranger, notamment en Angleterre, où l'offre télévisuelle ressemble à l'offre française, les Français n'ont jamais eu une immense appétence pour le sport. La chaîne est obligée de s'ouvrir un peu et de proposer des programmes plus variés. Création d'émissions diverses, Coluche 1 faux, Les nuls, mais aussi la diffusion d'un film pornographique par mois, le top 50 et d'autres. Canal lance aussi son propre outil de production qui deviendra Studio Canal. Après des débuts difficiles, la chaîne annonce dépasser les trois millions d'abonnés en 1989. Une nouvelle habitude de consommation est née dans la frange de la population française capable de se l'offrir.

Un monopole essentiel ?

A la différence du marché nord-américain, La France est un petit marché. Et les groupes de télévision française se concentrent sur le marché domestique, sans volonté d'exister à l'international.

« Le droit initial pour l'usage d'un contenu donné, exclusivement pour sa transmission par télédiffusion payante, dans le cadre d'une fenêtre d'exclusivité temporaire pour l'industrie, a été rapidement transformé en un droit exclusif d'utilisation d'un contenu par un opérateur de télédiffusion spécifique. Ce changement fondamental a été favorisé par le fait que dans plusieurs pays, il n'y avait qu'un acteur dans le marché de la télédiffusion payante. Ainsi, la fenêtre d'exclusivité initiale affectée à l'utilisation d'un contenu donné pour la TV payante fut de facto interprétée comme un droit accordé à l'opérateur actuel de TV payante de diffuser les contenus attractifs aux abonnés sur une base d'exclusivité. Cela est vraiment apparu lorsque de nouveaux acteurs sont entrés sur le marché »⁴

En quelques années Canal+ est devenue la pierre angulaire du cinéma français, étant la seule télévision payante jusqu'à 2001, son pacte avec le cinéma, considéré par certains comme un pacte Faustien, par d'autre comme un privilège, est considéré par tous pour ce qu'il est vraiment : non pas un accord entre une télévision payante et le cinéma français, mais un pacte exclusif entre le cinéma français et Canal+.

Dans le monde analogique, toute concurrence à la chaîne Canal + semble compliqué. Le groupe Canal est installé et cumule le métier d'éditeur et de distributeur. C'est le passage au numérique qui ouvre une vraie possibilité à la concurrence. TPS est lancé le 16 novembre 1996 dans l'idée de concurrencer le monopole Canal+ qui a la mainmise sur la télévision payante en France. En 2001, TPS appartient à 66% au groupe TF1 et à 34% au groupe M6. Deux grands acteurs établis de la télévision gratuite. A cette même date est lancée TPS Star, l'équivalent de Canal+ chez Canalsatellite. La guerre est déclarée. Les deux chaînes premiums sont sur le

⁴ *Concurrence dans le marché de la télévision payante en Europe à l'ère de la convergence*, Nicola Matteucci, Antonio Nicita, Giovanni b. Ramello

même créneau, le cinéma et le sport. Les deux chaînes « s'arrachent » le contenu et se livrent une guerre sans merci sur tous les droits, notamment les exclusivités de Ligue 1⁵.

« Le monopole c'est dans l'ADN de Canal+ » Marc Missonnier.

Le groupe Canal court après son monopole. Dès la création de TPS Star, il y aura l'obsession de la faire tomber. Il est légitime se poser la question de la taille du marché français. Ce dernier sera-t-il toujours trop petit pour plusieurs télévisions payantes ? Le marché français de la télévision payante a une obsession du monopole, toutes les télévisions payantes se lancent sur le même créneau et se font la guerre entre elles. Il y a beaucoup d'investissement sur le marché français en suivant une volonté politique de privilégier le domestique avant tout. Le marché français peut-il vraiment absorber cet investissement ?

Les exclusivités coutent très cher et Canal+ a déjà un socle d'abonnés que n'a pas TPS. Canal+ est assez gros pour empêcher les autres d'exister.

Le 12 décembre 2005, Canal+ a raison de TPS Star et rachète son concurrent par le biais de Vivendi, sa société mère.

Le statu quo est rétabli. Canal+ domine seul le marché français, et la carte de « la chaîne du cinéma ». Canal + démontre à nouveau son poids dans le monde de l'audiovisuel français.

C. Le temps de cerveau humain disponible⁶

La télévision repose sur deux éléments essentiels : la publicité et la grille. Aujourd'hui encore, l'écran de télévision reste la plus grande fenêtre de la publicité. Sur aucun autre support vous ne verrez une publicité prendre l'intégralité d'un grand écran sans possibilité de la fermer ou de changer d'écran (bien que la publicité sur la télévision catch-up eu la créativité de se mettre sur pause quand une autre page s'ouvre). La publicité à la télévision contraint son spectateur, c'est ainsi que la grille des programmes est pensée. Un jeu télévisé avant le journal de 20h est l'occasion d'une case publicitaire très lucrative, le spectateur reste devant son poste entre son

⁵ Pour le Championnat de France de football, Canal+ essaye une première fois d'obtenir l'exclusivité de la Ligue 1 en 2002 pour 480 M€. TPS porte l'affaire devant la justice et obtient le *statu quo* jusqu'en 2005. Mais lors de l'appel d'offres de 2004, Canal+ arrache l'exclusivité contre la somme de 650 M€. Article wikipédia « TPS »

⁶ En 2004, Patrick Le Lay, alors président directeur général du groupe TF1 déclare « ce que nous vendons à Coca-Cola, c'est du temps de cerveau humain disponible ».

jeu et les infos. C'est une publicité diffusée pour tout le monde, dans tous les foyers de France. D'un coup, vous concentrez l'attention d'un pays sur votre produit. Quelle aubaine. Le modèle télévisuel qui repose sur la régie publicitaire est très lucratif. C'est un modèle économique avantageux, une plateforme qui fonctionne avec des coûts fixes : le coût de programmation, et le coût de la régie publicitaire. Une fois ces coûts amortis, chaque euro supplémentaire de publicité est un résultat pur.

Par conséquent le besoin de « changer » n'était pas très fort. Et si toutes les études de Médiamétrie pointaient que l'usage d'internet progressait et que le temps disponible d'un utilisateur pour la télévision se déplaçait vers internet, il y avait une croyance très forte dans le linéaire et dans le modèle. Le monde clos de la télévision se suffisait à lui-même. Comme s'il n'y avait pas eu de réelle urgence à changer, il n'y pas vraiment eu de changement et chaque acteur s'est concentré sur ce qu'il savait faire et lui rapportait de l'argent. Il y a eu une volonté de conserver le statu quo.

Est-ce que la télévision est vouée à disparaître ? Je ne sais pas, mais elle sera certainement redéfinie. En revanche son modèle doit évoluer, car la publicité n'est plus concentrée sur la télévision car fragmentée par le numérique. Sa rentabilité à la télévision ne sera plus jamais ce qu'elle a été.

La réglementation à la télévision française impose un nombre de minutes de publicité limitée par heure de diffusion, Google, Facebook, Amazon ne connaissent aucune limite.

Comment définir Netflix autrement qu'un modèle de télévision affranchie de la publicité et de la grille ? Car Netflix ressemble de plus en plus à une télévision fourre-tout. On y retrouve les programmes « types » de la télévision, des télé-réalités, des talk-shows qui s'ajoutent aux séries et aux films. En 2008, Netflix tente l'expérience d'une courte publicité entre deux épisodes d'une série. Une petite page destinée à faire la promotion d'un autre de ses programmes. Les utilisateurs s'insurgent. Netflix renonce. Netflix a promis un modèle sans publicité et ne peut pas reculer.

Là où Patrick Le Lay vendait à Coca-cola notre temps de cerveau disponible, Reed Hastings voudrait rivaliser avec notre sommeil⁷.

D. L'ère des FAI

En 2006, les deux derniers cablo-opérateurs, UPC-NOOS et Numéricâble font le choix du mariage. Tous les autres se sont désengagés, Vivendi, Suez, Bouygues. Les infrastructures du câble sont trop chères, alors que l'ADSL et le satellite qui se développent laissent des marges plus intéressantes. Comme mentionné dans le paragraphe précédent, la France est un petit marché, par conséquent, lorsque plusieurs cablo-opérateurs se partagent le marché, le renouvellement des infrastructures pèse lourd sur chacun et ils ne s'allient pas.

Le premier FAI français naît en 1994 : France Net. Le pouvoir sera désormais dans les mains des fournisseurs d'accès à internet (FAI). Internet est encore une technologie marginale, venue des États-Unis, et réservée à un petit nombre d'initiés. Il faut attendre 2004 pour voir 20% des foyers français raccordés au haut débit.

Les FAI sont des filiales des opérateurs télécoms : Orange, Free, Alice, Neuf, Club-internet, Darty.

Aujourd'hui encore, la France est un des marchés internet où il y a le plus d'opérateurs. 4 gros opérateurs se partagent le petit marché domestique sans chercher à se développer à l'étranger. La télévision par internet est un axe majeur de leur stratégie. Le mariage entre la télévision et internet est évident. Le développement des offres non linéaires, notamment la vidéo à la demande ouvre de nouvelles perspectives de concurrence et la possibilité d'un plus grand revenu par abonné. L'idée des plateformes à venir est déjà en germe dans les modifications du comportement du spectateur et dans la nouvelle accessibilité au contenu audiovisuel. Mais pour l'heure ce qui inquiète, c'est le piratage et le modèle qu'il menace.

E. NAISSANCE ET MORT DU DVD

Les années 90 ont vu la commercialisation du DVD exploser et remplacer petit à petit la VHS. La qualité de l'image s'est nettement améliorée, notamment grâce au MPEG2, format de

⁷ Reed Hastings déclare « mon concurrent c'est le sommeil ».

compression également utilisé dans la diffusion de télévision numérique par satellite, câble ou TNT. Si l'industrie cinématographique et télévisuelle a tremblé à l'arrivée des VHS par crainte que la vidéo physique ne tue le cinéma et la télévision, c'est plutôt l'effet inverse qui s'est produit. En offrant un nouvel accès libre aux films entre la salle de cinéma et la télévision, il y eut un regain pour la cinéphilie en raison d'une meilleure accessibilité des titres. C'est aussi et surtout une nouvelle source de revenu pour les producteurs, dans la mesure où le marché s'ouvre à une nouvelle forme d'exploitation. La VHS, puis le DVD, promis à tuer le cinéma et la télévision, le promouvaient.

Avec la vidéo physique naît également un nouveau marché, celui de la location. En France, nous avons connu Vidéofutur, enseigne bleue qu'on ne présente plus, présente dans les grandes villes de France, berceau de ma cinéphilie et lieu incontournable du samedi après-midi. Au début des années 2000, Vidéofutur créée dans les années 90 compte plus de 400 points de vente en France. Mais les beaux jours de la location physique sont déjà comptés.

Néanmoins, la démocratisation de la vidéo physique a été un nouveau pas vers un cinéma facilement accessible à la maison. Le prix de la location encourage le spectateur à choisir son film parmi un grand catalogue plutôt que parmi les offres restreintes de la grille télévisuelle et de ses lignes éditoriales. Une nouvelle pratique émerge. Avec la vidéo physique, on pouvait commencer à voir « ce que l'on voulait, quand on le voulait », à condition de posséder un lecteur de cassette et un poste de télévision, et un loueur de DVD pas loin de chez soi.

En 2005, la société bascule d'une société physique à une société immatérielle. Internet accompagne une mutation profonde de la société **Pendant les années 90, on développe la numérisation. Technique capable de coder dans un langage numérique binaire les différents formats initiaux.** Depuis 1997 la compression du signal internet devient visible. Le problème ce n'est pas tant celui de la compression mais plutôt celui de la diffusion.

E. LA NAISSANCE D'INTERNET ET DU P2P

Dés 1999, tout le monde sait qu'on peut mettre des vidéos en ligne. Rappelez-vous de ces vidéos que vous receviez par mail, ces courtes blagues qui demandaient plusieurs jours de téléchargement à un débit moyen de 56 kb.s. Dés 1998, le studio de Marc Dorcel est capable

de compresser et de mettre en ligne ces vidéos. Pendant un temps, l'industrie du porno est la seule à vraiment croire en la vidéo en ligne, alors que l'industrie du cinéma et la télévision ne se posent pas encore la question. Le premier voit la complexité technique et ne croit pas que la technologie va empêcher le modèle de « continuer à faire comme avant » et la télévision ne se remet pas encore en cause son modèle linéaire. La question de la vidéo sur internet est encore loin de tous, et ne préoccupe personne. Au début des années 2000, le poids des fichiers de vidéo pornographiques sur internet varie selon les sources entre 20 et 50% du trafic général. Entre le début des années 2000 et l'arrivée des géants de la SVOD, les sites de vidéos pornographiques ont concentré le monopole de la vidéo en ligne par abonnement. Ce secteur a souvent eu un coup d'avance sur les autres, probablement parce qu'il est contraint de s'adapter plus vite. Le studio de Marc Dorcel a aussi été dans les premiers à utiliser et développer la VR.

En 2003, le développement du format MPEG-4 ou H264 permet la démocratisation de la vidéo en ligne. A la différence du MPEG-2, format du DVD entre autres, le H264 promet la même qualité avec un débit binaire diminué de moitié, voire plus.

En 2005, trois américains ont l'impression que l'offre de vidéo en ligne sur internet est encore très limitée et que personne ne semble s'y intéresser. Ils créent ce qui deviendra la chaîne la plus regardée au monde avec 2 milliards de visite par mois, *Youtube*. C'est aujourd'hui le 2ème site le plus consulté au monde. Les bases d'un nouveau monde digital sont posées.

Avec l'amélioration du débit, et de la compression, c'est l'essor du peer-to-peer qui fait exploser le partage de fichiers entre utilisateurs, cette technologie ouvre la voie au piratage de masse entre utilisateurs. La vraie nouveauté du peer-to-peer c'est les échanges qui se font entre deux ordinateurs connectés sans passer par un serveur central. C'est le réseau qui crée le lien entre les deux entités. Il s'agit du vecteur principal du streaming illégal mais aussi du téléchargement illégal de masse, dont les sites bien connus sont Limewire, en 2000, puis en 2002, Emule. En 2004, 1/3 des abonnés du haut débit en France déclarent avoir déjà téléchargé au moins une fois sur Internet.

Internet : lieu de partage ?

Dans son essence, internet est un lieu de partage. Le piratage a accompagné l'utilisation d'internet, pour beaucoup d'internautes, ils vont de pair. Ils partagent l'idée d'un réseau libre de connaissances et de contenus.

Le piratage est apparu dès ses premières heures comme un danger pour l'industrie du cinéma. Deux décennies plus tard, la question du piratage est toujours un enjeu essentiel des politiques culturelles. La menace est d'autant plus importante que deux décennies d'innovations techniques ont permis au piratage de se développer et de se poser comme une offre idéale. Son cout est nul, l'offre est grande, facile d'accès et le débit internet a explosé depuis la fibre et le développement des formats de compression, ce qui rend l'offre alléchante. Quand je parle de piratage, je parle de téléchargement et de streaming en tant que modes de consommation illégaux d'une œuvre qui ne rémunère pas ses ayants droits. Le piratage a été tellement facile d'accès et répondait à une offre tellement difficile à trouver. Pour ma génération et celle qui a suivi, la question de la légalité ne se posait pas quand nous regardions nos premières séries en streaming. Pour ma génération il n'existait pas d'autre manière d'y accéder, nous le faisons tous, sans se poser de question.

En 2008, une étude de l'ALPA indique que 450 000 films sont téléchargés illégalement par jour. Je me rappelle, il y a quelques années, au hasard d'un cours de philosophie, mon professeur m'expliquait qu'on ne se prononce pas pour ou contre une technologie. L'essor du P2P engage une nouvelle envie et une nouvelle manière de regarder des films. Or une fois que cette possibilité est au monde on ne peut plus reculer. Il faut s'adapter. Il me semble que le débat sur le piratage se joue là-dessus. Pendant deux décennies, il s'agissait d'empêcher, d'annihiler le piratage. On a cherché (difficilement) à dissuader le téléchargement, alors qu'il y avait une demande très forte pour une offre qui n'existait pas encore. Aujourd'hui depuis que l'offre sur internet s'est structurée, les chiffres du piratage tendent à la baisse.

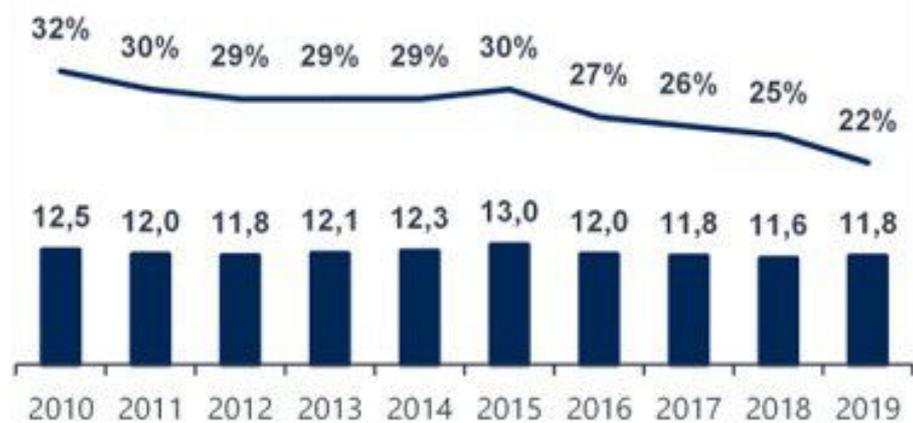


Figure 1¹ Les Echos, Part (%) et nombre d'internaute (millions) ayant des usages audiovisuels illicites entre 2010 et 2019 base : internautes âgés de 15 ans et plus

Les films américains se retrouvaient disponibles quelques heures après leur sortie aux usa sur les sites de téléchargement et les séries américaines s'y retrouvaient le soir même alors qu'il fallait attendre quelques mois pour voir les épisodes diffusés sur les chaînes françaises, voire des années si la série en question n'avait pas été achetée. Il faut attendre 2007 pour que TF1 commence à proposer des diffusions simultanées des séries américaines. Avant ça, il fallait attendre un an, récupérer les PAD, faire le doublage et enfin le diffuser sur la chaîne. En 2007, l'offre est destinée à récupérer le public de série qui les regardent illégalement.

Je me rappelle de la publicité qui commençait chaque cassettes et DVD. Le téléchargement c'est du vol. A l'époque, quelles sont les leviers réellement capables de contrer le piratage ? Quel autre moyen de regarder de la vidéo sur internet existe-t-il ? On sait que la loi Hadopi a été un échec.

II. TENTATIVES ET RESISTANCES : PROTEGER LE MODELE

A. L'OTT pour qui ? pourquoi ?

Over the top ou en français service par contournement. Il s'agit d'un service de livraison de média par internet sans la participation d'un opérateur de réseau traditionnel. Pour accéder à un service en OTT, il suffit d'avoir un abonnement à internet. Pour la première fois, l'accès à des offres de vidéo immatérielles ne dépend plus du fournisseur d'accès à internet, ce qui marque un réel tournant dans l'offre audiovisuelle mondiale. En effet le service tiers accessible en OTT, n'a pas à payer pour le fonctionnement internet, il s'évite une commission. L'offre ne dépend plus du fournisseur, ce qui change la donne par rapport à la position des FAI sur le marché télévisuel. Désormais ces services tiers sont accessibles sur tout support qui se connecte : ordinateur, mobile, ou encore Playstation. Traditionnellement en France, les grandes chaînes étaient éditrices mais aussi distributrices ; les câbles puis ensuite les FAI étaient d'une manière ou d'une autre adossés aux opérateurs télécoms. La vidéo à la demande était un service lié au FAI, un moyen de se démarquer de son concurrent et non un service indépendant. Mais la transition vers l'OTT est assez lente en France. La télévision et la box restent intimement liées, l'offre de vidéo avec elles. Jusqu'en 2010, 90% du trafic internet était toujours sur les box donc entre les mains des fournisseurs d'accès et des acteurs traditionnels. Les FAI étaient encore dans une position de domination suprême du marché. Aux États-Unis, en revanche, les fournisseurs d'accès aux câbles avaient fait exploser les prix des abonnements, et 90% des américains étaient reliés à la télévision par des offres payantes, l'élément structurel de leur marché c'était la télévision payante. Donc pour les Nord-américains, quand l'OTT apparaît c'est vraiment un tournant majeur puisqu'ils se posent en concurrence à des câbles surpuissants qui avaient abusés de leur position. Donc à mesure que l'offre en OTT s'est étoffée et que le débit s'est amélioré, les câbles américains ont connu l'effet du *cord cutting*. Les Américains ont migré directement sur les services en OTT, en s'épargnant la facture du câble. Netflix s'est aussi rendu fort parce que son offre défiait toute concurrence des offres du câble et répondait aux attentes des américains, pas de publicité et des saisons intégralement disponibles -le choix de regarder 1 ou 10 épisodes à la suite - car si Netflix n'a pas inventé le binge-watching (on « bingeait » de la série partout depuis le coffre DVD de Friends), il en a fait un atout majeur pour s'imposer contre la télévision américaine. En

France l'OTT n'a pas directement explosé, aussi parce que l'offre française à la télévision est la moins chère du monde et qu'elle avait déjà des règles assez rigides sur la publicité (4 minutes sur les chaînes publiques et Canal 6 minutes sur les chaînes privées gratuites pour un programme de 1h30).

FILMO TV : L'OTT A LA FRANÇAISE

En 2005, Vincent Grimmond, Brahim Chioua, Vincent Maraval et Alain de La Mata, les fondateurs de Wildbunch ont l'idée d'une plateforme de VOD par abonnement. *« On savait que ce serait l'abonnement et non la vente, la VOD allait mourir sous la SVOD ».*

Ils mènent les premières réflexions avec Alain Le Diberder pour répondre à la question technique. *« On venait d'un groupe qui avait vécu par l'abonnement »*, Brahim Chioua était directeur général chez Studio Canal avant de lancer Wildbunch. *« A la création de Wildbunch, il y a une envie d'exploiter les nouveaux supports »*. En 2005, selon Alain Le Diberder, tout est déjà là, *« c'est un peu compliqué techniquement mais c'est possible »*. Après un an de campagne, ils réalisent que personne ne veut financer leur plateforme. Ils partent sur les fonds propres de Wildbunch dans une économie minimale et mettent au point leur plateforme. Filmo TV compte une dizaine de salariés, les serveurs sont hébergés en Angleterre. La première année, ils perdent beaucoup d'argent, ils ont besoin d'investissement supplémentaire.

« La SVOD c'est un boulot de marketing », Alain Le Diberder.

Le problème c'est encore celui de l'accès. En effet si Filmo Tv existe depuis fin 2007 comme SVOD en ott, les foyers français sont encore essentiellement des adeptes des box internet. Pour atteindre le marché, il faut passer par une box. Ils passent un accord avec Orange et finalement orange se retire. *« La réaction des autres c'était de dire pourquoi voulez-vous que les gens s'abonnent ? C'est exactement ce qu'on disait de Canal à sa création »*. FILMO TV mise essentiellement sur le cinéma. Ils font le choix d'une ligne éditoriale forte, ils négocient les droits du catalogue de Warner puis de Studio Canal. Ils misent sur la qualité plutôt que la quantité. Seulement FilmoTv a deux offres :

- La formule à la carte avec un choix de plus de 500 films à louer et télécharger pour une visualisation au cours des 30 jours suivants l'achat. Les premiers prix de films sont à 2,99 euros
- La formule sélection abonnement pour 9,90 euros qui permet, moyennant une redevance

mensuelle, de télécharger et de regarder de façon illimitée les 25 films de la sélection FilmoTV du mois en cours ainsi que les 25 films de la sélection du mois précédent.

Ils continuent à chercher les moyens de développer FilmoTV ainsi que de multiplier leurs abonnés mais ils n'ont pas les fonds et ne sont pas adossés à un groupe qui pourrait les accompagner. Orange a lâché le navire et le fond Arts Alliance aussi. « On a eu raison trop tôt ». Aujourd'hui FilmoTV existe encore, elle a fusionné en 2013 avec la plateforme de vidéo futur. La plateforme fonctionne sur une petite base d'abonnés solides et une ligne éditoriale très forte. FilmoTV n'a aucune vocation à devenir une énorme plateforme généralisée, et si FilmoTV aurait pu être un acteur majeur de la SVOD en Europe, c'est un tournant qui a été manqué dans la fin des années 2000, par manque de soutien et de force économique.

« Il y a 10 personnes qui y croyaient. La France en particulier, l'Europe en général sont passés à côté du phénomène ». Brahim Chioua

B. DVD : LA RENAISSANCE EN VOD

« En France, on a fondé beaucoup d'espoir sur la VOD pour prendre le virage du numérique »

Marc Missonnier

Dès le début des années 2000, on commence à se poser des questions autour de la VOD. En 2001, on identifie les droits de la vidéo à la demande à l'acte comme rattachés aux droits vidéos (alors que les droits de la vidéo par abonnement sont rattachés à ceux de la télévision) la VOD apparaît comme un prolongement naturel de la vidéo physique en consommation numérique, alors que la VOD à l'abonnement est rattachée à de la télévision et aux télévisions à péage en particulier. Comment peut-on créer un modèle viable ? Est-ce que la VOD est un levier pour lutter contre le piratage ?

Aux États-Unis, HBO structure une offre de VOD. Les grandes chaînes s'intéressent au sujet. TF1, M6, Canal+ ont déjà des filiales vidéos, donc le métier de vidéo à l'acte apparaît comme un prolongement de leurs fonctions d'éditeurs vidéo. A ce moment-là, il existe déjà quelques pionniers, Movie System existe depuis 2002 sur une base de financement et droits obtenus par Pathé et EuropaCorp. Distribué par Netciné.fr et Maligne TV, une plateforme distribuée par les FAI.

Canal+ et TF1 veulent tous les deux racheter Movie system. Canal l'emporte et lance Canalplay en 2005. TF1 lance TF1 vision disponible sur internet puis sur les box des FAI. Il faut deux ans de négociation pour ouvrir les droits à la demande et mettre en ligne tout le catalogue de Canal sur Canal+ à la demande (Canalplay est inclus), tout en gardant la possibilité du linéaire. C'est la première fois qu'un aussi gros catalogue est disponible à la demande dans le monde. Très rapidement, des offres de VOD fleurissent partout en France. Acteurs traditionnels de l'industrie du cinéma et de l'audiovisuel côtoient de nouveaux arrivant, dont les plus puissants sont les FAI. Ce marché est investi par des acteurs locaux bénéficiant souvent d'une implantation déjà stratégique sur le marché : les cablos-opérateurs, les opérateurs satellites, les opérateurs télécoms, et enfin les chaînes de télévision. Pour de la vidéo à l'acte locatif, les tarifs sont assez proches de ceux de la location physique. Il faut compter 4,99€ pour un titre nouveau (moins de 3 ans) et entre 0,99 et 3,99 pour un titre de catalogue.

L'offre VOD explose, en France et dans le monde entier. La VOD incarne la promesse de pallier aux pertes du secteur de la vidéo physique en baisse depuis le milieu des années 2000. On se dit que le film va suivre la route de la musique, et que si le disque est mort, le streaming le relance. Un bref regard du côté de l'industrie musicale. En effet, la musique plus facile à compresser que le cinéma se retrouve en première ligne face aux nouvelles possibilités d'internet, la première riposte face à la chute massive des ventes de disques physiques au profit du piratage c'est l'achat à l'acte. L'offre qui semble imbattable d'Apple, une musique contre 0,99€. Mais l'offre à l'acte s'essouffle rapidement et c'est le streaming qui prend le pas. D'abord *Youtube* qui devient le premier lecteur de musique au monde et ensuite le développement des offres streaming, Deezer, Napster, puis Apple Music et Spotify. L'abonnement a naturellement précédé de l'offre à l'acte. A bas prix, le consommateur préfère acheter que pirater. Mais la logique de la musique s'appliquera toujours plus difficilement au cinéma car les deux économies se situent à des échelles bien différentes. Le prix de la VOD n'est pas si compétitif, la location d'un film revient quasiment au cout d'achat d'un DVD, car ces derniers commencent à être bradés dans des grands bacs à l'entrée de la Fnac et du Virgin Megastore. Par ailleurs, il a également fallu trouver une place à ce nouveau venu dans la chronologie des médias. Or comme ce dernier est rattaché aux droits vidéos, il suit sa fenêtre et se retrouve disponible 6 mois après la fenêtre d'exclusivité (de la salle, 6 mois). Le développement de la VOD à l'acte a repris le modèle économique du DVD en

location, rien ne change sinon le support. Par conséquent, les consommateurs ont l'impression que l'offre est trop chère pour un bien immatériel, pour les éditeurs, la marge est trop petite. C'est un marché qui explose et qui pourtant semble déjà montrer ses limites. On fait de la VOD parce que tout le monde fait de la VOD.

C. LA RIPOSTE DES GRANDS GROUPES : TF1 ET M6

Si les grandes chaînes de télévision ont facilement accepté de jouer le jeu de la VOD, ils ont assez rapidement considéré que la question de l'abonnement ne les concernait pas. Selon eux, c'est un autre corps de métiers, France télévision, les groupes privés TF1 et M6, se disaient que ce n'était pas leur métier, leur « truc » c'est la régie publicitaire. Or le modèle SVOD en OTT tel que Netflix l'a fait connaître au grand public ou encore essayé par Filmo TV ne repose pas sur le même modèle économique qu'une chaîne de télévision traditionnelle. En France, on croit encore très fort dans le linéaire, dans la grille et la publicité qui l'accompagne. Chez TF1, la SVOD n'est pas une priorité. Pourtant l'idée d'une plateforme de SVOD commune entre M6 et TF1 est évoquée, M1, mais elle est vite abandonnée par « choix stratégique ». Après l'échec de TPS que M6 et TF1 avaient tenté de lancer ensemble, les chaînes se referment sur leur « savoir-faire ». Une fois TPS revendue, ils essuient les pertes de leur tentative et préfère se concentrer sur l'ouverture de la deuxième vague d'ouverture de chaîne de la TNT, la VOD à l'acte et le chantier de la télévision en catch-up. Ils partent finalement chacun de leur côté et tout espoir de plateforme commune est enterré par le lancement de M6 Replay (aujourd'hui 6 play).

De l'autre côté, ils ont lancé TF1 Vision en 2005 avec la grande nouveauté de proposer des épisodes de séries us à l'acte, dès le lendemain de la diffusion aux États-Unis. Chez TF1, ils vont jusqu'à développer toute la technologie qui permettrait de lancer une plateforme de SVOD, mais voyant que ce n'est pas vraiment dans leur ADN, ils ne changent pas leur modèle et privilégie toujours le modèle de la régie publicitaire en créant un modèle de catch-up.

Avec le développement de la télévision à la demande, la télévision éclate. Ses espaces de diffusion se multiplient, le catalogue s'élargit puisqu'on passe d'une diffusion de flux à un catalogue de stock. Le modèle de la télévision semble menacé et pourtant la télévision n'a jamais été aussi accessible, elle se retrouve partout, sans contrainte

Autour des années 2006-2007, il y a eu un consensus commun aux grands groupes privés, TF1 et M6 en particulier. Il se sont concentrés sur le développement de leur offre VOD et surtout de leur plateforme de catch-up. La télévision de rattrapage assurait la dernière transition vers le monde numérique. Oubliée la grille des programmes, ce qui fait télévision, c'est la régie publicitaire et le contenu.

Tout change mais rien ne change.

Autrement dit, les acquis sont conservés mais on s'attèle à les moderniser un peu. Les groupes ont toujours une place et une obligation envers le cinéma, ils vendent toujours des films en physique ou en numérique et se financent toujours sur la publicité. C'est dit, la plateforme par abonnement n'est pas un choix stratégique et le marché français ne vaut pas le coup. Néanmoins, TF1, M6, Canal + imaginent quand même la possibilité d'une plateforme de « catch-up » commune qui sera finalement abandonnée par crainte de l'autorité de la concurrence. Première brique posée de ce qui deviendra Salto, une décennie plus tard, et sans Canal.

La télévision française connaît une certaine homogénéité de ses équipes. Les temps à la direction d'une chaîne sont longs, chez TF1, Patrick Le Lay et Etienne Mougeotte de 1988 à 2008, puis Nonce Paolini jusqu'à 2016, Nicolas de Tavernost chez M6 depuis 2000, chez Canal+ Bertrand Méheut de 2003 à 2015. La stabilité des chaînes s'expliquent en partie par la stabilité des équipes dirigeantes. Dans les années 1990, les études de Michel Souchon démontrent que l'intuition du directeur de programme est un facteur décisionnel important. Or dans la question de l'évolution des chaînes cette intuition est essentielle. En effet, pour voir un groupe se lancer dans la SVOD, il fallait être prêt à prendre beaucoup de risque et à perdre beaucoup d'argent. L'investissement que requiert le lancement d'une plateforme demande un énorme investissement en technologie et en marketing et en achat de catalogue. Or c'est la croyance personnelle qui joue au moment où l'on parie sur un futur incertain, sur une idée innovante. Mais les équipes dirigeantes partagent une même idée de la télévision française, elle doit être domestique et n'a jamais vraiment été portée vers l'Internationale (sauf Canal+). Ces dirigeants ont un profil similaire, ils ont fait des grandes écoles de commerce ou Sciences Po (à l'exception de Bertrand Méheut), et la question de la technologie les

intéressent peu parce qu'ils se sentent peu concernés. Tant d'un point de vue technologique que dans les contenus audiovisuels, les grandes chaînes françaises stagnent. Elles se sont vues rattrapées par leur modèle.

« Nous sommes pourtant étonnés. Comment se fait-il que les chaînes en France qui font parfois partie de groupes industriels puissants, ont attendu si longtemps pour réagir ? Comment se fait-il qu'elles vont être absorbées par le réseau dans la précipitation alors qu'elles auraient peut-être pu préparer une stratégie d'accroissement par l'achat de sociétés d'Internet »⁸

D. LES REGLES CA AIDE ET CA TUE : LE CAS CANAL

Quand on réfléchit au paysage audiovisuel français et qu'on se demande quel acteur aurait pu créer une plateforme, on pense naturellement à Canal+. Dans le fond, Canal avait déjà toutes les cartes. Une idée en 2006 chez Canal+ serait de racheter Netflix. Canal+ avait « l'abonnement » dans le sang, gérait ses abonnés depuis 20 ans, était adossé à Vivendi et aurait eu la force de frappe économique pour pouvoir développer une plateforme efficace, il avait un catalogue de cinéma prestigieux, un studio, c'était un grand groupe Européen qui dominait le marché français de la télévision à péage.

Or c'est peut-être justement cette place dominante qui a empêché Canal de pouvoir réellement entrer dans le jeu de la SVOD.

« Le problème des régulations c'est que ça empêche l'évolution », Rodolphe Belmer

L'autorité de la concurrence part du principe que le marché de la SVOD se structure autour d'un marché français, or Canal+ domine largement ce marché qui n'a jamais vraiment réussi à voir d'autre télévision à péage s'installer durablement avant Orange en 2008. Par conséquent l'autorité de la concurrence refuse à Canal+ le droit à l'exclusivité. En Angleterre, l'autorité de la concurrence régule également l'initiative de la BBC, par crainte d'un monopole (triste ironie d'un monopole aujourd'hui détenu par un Américain).

⁸ Mémoire production à La Fémis de 2007 « La télévision se diluera-t-elle dans Internet » par Rebecca Mourot Levy

« Les nouveautés ont besoin d'exclusivité » Manuel Alduy

Or le marché de la SVOD est structuré autour de la question de l'exclusivité des titres. Canal n'est pas incité à créer du contenu puisqu'il ne peut pas exploiter ses créations originales sur sa plateforme. La SVOD repose sur trois piliers, le marketing, la qualité des programmes et la technologie. Or la technologie de Netflix est imparable, quand on clique, ça marche toujours. Il y a un coût à la technologie et cette dernière est gourmande en ressource. De la même manière, si Canal s'était lancé uniquement en OTT ce qui lui aurait épargné nombre de ses régulations, il aurait aussi dû emmener ses abonnés avec lui. Or le passage d'un médium à un autre n'est pas évident, surtout quand les abonnés de Canal+ sont issus d'une génération qui utilisent encore majoritairement la télévision et la box pour regarder leur programme.

« Il fallait être prêt à perdre beaucoup d'argent » explique Brahim Chioua.

Par ailleurs, un fait étonnant avec la proposition de Netflix, c'est que lorsqu'il lance sa plateforme alors même qu'il est encore un loueur de DVD physique, il prend le risque de tuer son premier corps de métier. Si sa plateforme fonctionne, il tue lui-même son offre de location de DVD par la poste. Canal+ aurait dû accepter de remettre en cause son propre modèle, ce que le groupe n'a pas réussi à faire et ce qu'aucun groupe n'a fait par ailleurs.

En 1983, à l'annonce de la création de Canal, on craint que Canal ne tue le cinéma français, le mot d'ordre est à la crainte. Et finalement son pire ennemi devient son plus grand allié. Par ailleurs, si on considère la place essentielle que jouait Canal+ dans le financement du cinéma français, il est assez certain qu'aucun acteur de l'audiovisuel n'aurait accepté que Canal+ perde de l'argent. Canal+ alimente le cinéma français, si son chiffre d'affaire baisse significativement c'est une énorme perte pour la production de cinéma français. Canal+ est le partenaire privilégié du cinéma français. Ils se tiennent l'un l'autre, parfois pour le meilleur, parfois pour le pire, et cette alliance si elle protège le groupe et ses exclusivités, l'empêche aussi beaucoup.

"nous vous informons que le service CANALPLAY ne sera plus disponible au sein des offres CANAL+ à compter du 26/11/2019".

A cette date le service CanalPlay, anciennement Canalplay Infinity ferme définitivement ses portes. Maxime Saada, alors directeur du groupe fait porter la responsabilité à l'autorité de la concurrence et à la rigidité des règles imposées aux initiatives du groupe.

Lancée en 2011, Canalplay Infinity propose deux offres, dont une à 9,99 qui donne accès à un large catalogue accessible en OTT et une offre plus traditionnelle fournie par le biais d'une box. Maxime Saada annonce un Netflix à la française. Mais la plateforme de SVOD de Canal+ est soumise à la même logique que toutes les initiatives précédentes : un respect fondamental de la chronologie des médias. En plus de la règle des 36 mois, Canalplay Infinity ne peut pas mettre à disposition les séries maisons Canal+ qui sont diffusées en exclusivité sur la chaînes Canal+. Canal n'est donc pas inciter à créer du contenu et ne peut pas non plus proposer les films produits par Studiocanal. La plateforme souffre d'un rôle de second rang face à son concurrent qui arrive forts des nouveautés qu'il produit à l'étranger et bientôt en France. Netflix n'est pas encore sur le sol français, Canal+ bénéficie des abonnés par la box SFR (qui ne tarderont pas à lâcher face à l'initiative de SFR Zive), et son principale concurrent Free Home Vidéo a déjà renoncé et redirigé ses abonnés vers Canal. En 2015, Canalplay est toujours la première plateforme de SVOD française avec 700 000 abonnés. Mais la même année, Canal renonce. Les investissements sont trop lourds, le groupe perd beaucoup d'argent. Dès 2017, les chiffres de Netflix explosent en France, alors que ceux de Canal + tombent.

« CanalPlay est passé de 800 000 à 200 000 abonnés (...) En deux ans, on a été rayés de la carte sur ce marché, qui est en train de se substituer à la télévision »⁹

E. QUAND LE BONHEUR DES UNS FAIT LE BONHEUR DES AUTRES : LA RENCONTRE IMPRÉVUE DES SERIES ET DE INTERNET

⁹ Maxime Saada, le 27 juin 2018

« Un seul épisode de *Dallas* en France avait plus de téléspectateurs en une seule soirée que tout *Game of Thrones* en quatre ans » Alain Le Diberder.

Au début des années 2000, la télévision française est faite de série américaine. La France n'a pas attendu HBO pour produire ses séries. La France produit des séries depuis les années 60 et les séries les plus consommées à la télévision sont françaises. La France a aussi son lot de détectives, d'*Ange gardienne*, de télénovella et de soap opéras aux rebondissements sans fin *Sous le Soleil*. Les fictions sont plus consensuelles, familiales, à l'image de la télévision française et de son public ciblé.

« It's not tv it's HBO ».

Le petit écran gagne enfin son heure de gloire, les auteurs s'emparent de la série - Tony Soprano emboîte le pas de Columbo. C'est l'ère de la série dite d'auteur qui suscite une nouvelle envie chez les spectateurs.

La série se renouvelle, ses thèmes s'élargissent, les budgets explosent. En 2001 *Six Feet Under*, une série à succès HBO crée par Alan Ball, révolutionne l'écriture d'une chronique familiale. S'en est fini des rebondissements sans fin, des catastrophes météorologiques et des séries de meurtre entre voisin. Les personnages de la série sont complexes, ils ont une épaisseur psychologique et évoluent à mesure que leur quotidien se dérobe à eux. *Six Feet under* joue également un rôle de précurseur dans la représentation des couples LGBT à la télévision, ils ne sont ni des faire-valoir, ni un quota, et les problèmes rencontrés par le personnage de *David* ne sont pas seulement liés à son homosexualité comme c'est encore le cas dans la plupart des fictions télévisuelles.

La série devient le lieu des grandes histoires, des grandes fresques et des grands personnages. La riposte française est un peu lente à démarrer. Si Canal a lancé ses Originals dans la lignée de HBO, l'accessibilité à ces séries françaises est limitée par le péage et la cible des abonnés de Canal + n'a pas changé. Les Originals ne poussent pas Canal à chercher de nouveaux abonnés mais sert à conserver son statut de chaîne premium et novatrice.

Au début des années 2000, dans ma famille, il y a un ordinateur partagé. Je me rappelle me battre avec ma grande sœur au retour de l'école pour avoir « l'ordi » et pouvoir regarder

ma série en streaming tant attendue. J'étais une fidèle, je connaissais les grilles de programmes américaines par cœur pour être prête le lendemain à regarder ma série en streaming. Pour moi, adolescente, avant Netflix, il n'y avait pas une offre de VOD accessible par la box mais il y avait Popcorn time et Mégaupload. Un logiciel en P2P et un site de streaming, qui offraient des interfaces très faciles à manipuler et donnait l'impression que c'était légal. Mes parents n'étaient pas des consommateurs de série, ils regardaient encore des films en VHS quand le blu-ray faisait la révolution. Et si certaines des séries américaines que je regardais étaient aussi diffusées à la télévision, elles l'étaient souvent en première soirée, un horaire où mes parents regardaient la télévision et où je ne pouvais pas m'imposer. Le replay étant encore très limité à cette époque, il ne me restait plus que le choix du streaming. J'avais déjà envie de regarder ma série « *quand je le voulais, autant que je le voulais* ». De la même manière, la VOD à l'acte des séries américaines développées très rapidement par TF1 et réduisant drastiquement le temps d'attente entre la diffusion française et américaine demande évidemment une autorisation parentale. Or pour tous les adolescents, adeptes de série télé, les parents auraient difficilement accepté que nous achetions des séries entières, soit autour d'une vingtaine d'euros - l'équivalent de leur budget « télé » du mois. En France, le streaming a habitué une génération entière à « streamer » des séries sur internet. La série et internet sont donc devenues des alliés. Dans nos têtes, les séries n'étaient plus des œuvres de la télévision mais des œuvres d'internet. Parallèlement à ces nouvelles habitudes de consommation sur internet, Netflix se développait aux États-Unis et était sur le point de prendre la plus grande décision de son histoire : renoncer au physique pour se lancer uniquement en tant que plateforme de location de vidéo en ligne. Par ailleurs, Reed Hastings avait saisi l'engouement pour les séries, et sur le modèle de HBO, il a commencé dès qu'il a pu à investir 5 fois le budget de HBO dans ses propres séries à succès. Netflix n'a pas créé d'habitude de consommation, il est venu répondre à des habitudes que le streaming, les coffrets DVD, la télévision payante avaient déjà développées chez le consommateur.

III. UN MANQUE DE VISION GLOBALE : LE RENONCEMENT AVANT LE DÉPART

A. NETFLIX : SOUMETTRE L'ENNEMI SANS COMBAT

Peut-on vraiment reprocher aux français et aux européens de ne pas avoir créé Netflix avant Netflix ? Oui, c'est une question qui semble naïve mais qui mérite d'être posée. Reed Hastings crée Netflix en 1998 : un service de location de DVD par à distance. Il faudra attendre 2020 pour que Netflix commence à faire du bénéfice. Avant ça, Netflix essuie d'énormes pertes, avant d'atteindre son équilibre. En 2003, Netflix obtient son premier million d'abonnés. Mais la route est encore longue avant que les lettres rouges de la marque ne débarquent sur tous les écrans du monde au son de son « tadam » devenu mythique. Et la société se retrouvera plusieurs fois au bord de la faillite. Derrière la construction de Netflix, il y a un vrai risque, un pari financier que les acteurs européens n'ont pas été prêts à prendre. Et il y a aussi, un aspect visionnaire évidemment. Mais la réalité, c'est qu'aux États-Unis, on y croit très peu aussi. Pour preuve, les premiers accords passés entre Netflix et les studios américains. Les majors ont alimenté celui qui allait les menacer.

« Aux Etats-Unis les chaînes à péage et les câblo-opérateurs ont commencé à parler de SVOD dès 2000. Mais la technologie ne leur semblait pas mûre et le modèle économique non plus : fallait-il considérer la SVOD comme une simple nouvelle prestation « technique » fournie par l'opérateur et permettant aux abonnés à un « paquet » de chaînes payantes de regarder les films n'importe quand ? Ou bien s'agissait-il d'un nouveau service à part entière, séparé des offres déjà existantes ? Les débats furent très animés entre professionnels pendant plusieurs années. Pendant ce temps, John Malone, un des grands acteurs du câble américain, avait lancé le service Starz, un concurrent de HBO ou Showtime qui disposait des droits d'un important catalogue de films et des séries de Disney et de Sony. Starz avait également le droit de diffuser en streaming ces films sur Internet, mais en gros ne savait pas le faire. Starz finit donc en 2008 par sous-louer ces droits de streaming à Netflix, une « petite » société qui louait des DVD par Internet et qui semblait compétente. Pour à peine 30 millions de dollars pour 4 ans, Netflix obtint non seulement d'un coup 2500 films et séries de Disney et Sony mais aussi le droit de les

proposer en même temps que la télévision payante et non plus avec un décalage de trois ans. Et trois ans après le deal, Netflix comptait plus de 23 millions d'abonnés. Disney et Sony étaient fous de rage, et quand Netflix proposa de renouveler l'accord en 2011 pour dix fois plus cher, Starz refusa et lança son propre service. Mais c'était trop tard, Netflix s'était envolé. Avec l'aide involontaire de la télévision payante. »¹⁰

Et Netflix ne s'est pas financé grâce à l'industrie audiovisuelle, c'est sur les marchés financiers qu'il a trouvé un soutien. Depuis 2008, Netflix n'a eu de cesse d'investir dans la technologie de sa plateforme, de son algorithme et dans la qualité de ses programmes¹¹. Ce qui a fait la force de Netflix et qui a manqué à beaucoup d'autre c'est certes une force de frappe économique qui ouvre la possibilité d'un gros marketing et d'un bon catalogue mais c'est aussi et une surtout une technologie imparable. Pourtant Netflix s'est toujours présenté sous la bannière de l'audiovisuel, il a toujours mis en valeur son contenu et a investi énormément dans son catalogue d'abord puis dans ses contenus originaux, dont les premières séries marquent une réelle volonté de s'inscrire dans la série d'auteur dans la lignée de ce que faisait HBO, notamment avec *House of cards*.

Un autre phénomène qui révèle assez bien le manque de vision américaine, c'est l'absence d'initiative de la part des studios. Quand on voit que Disney, le colosse, ne se lance pas sur le marché de la SVOD, ça témoigne d'une certaine forme de paresse ou de mépris de la part des majors. Elle aussi ont trouvé en Netflix une manière facile de générer du profit avec des titres déjà amortis depuis longtemps.

En effet, au début les majors américaines, puis ensuite les acteurs de l'industrie du cinéma et de la télévision française ont vu en Netflix une occasion de servir leur propre intérêt. Avec l'explosion des abonnements au service de SVOD, ils ont vu une nouvelle fenêtre de diffusion pour leur film, une vie plus longue et donc une rentabilité plus grande. La location avait été un échec, en physique et en numérique, le DVD était mort, la fenêtre SVOD apparaissait comme une aubaine pour tout le monde. Et personne n'y voyait le problème. Ce

¹⁰ Alain Le Diberder, L'histoire mouvementée de Netflix

¹¹ La qualité des programmes Netflix s'est dégradée à mesure que le groupe a sur-produit aux US mais aussi dans chaque territoire où il s'est installé.

qui a radicalement changé le modèle Netflix c'est quand les studios américains ont récupéré leurs droits catalogues en poussant ainsi le loueur de DVD à se lancer dans ses propres productions. Désormais Netflix distribue et produit. Netflix a soumis l'industrie sans même livrer bataille. C'est dans la hâte que se sont créés des initiatives concurrentielles. Mais rentre alors en compte la logique économique, naturellement la riposte de Disney est plus létale que n'importe quelle initiative française.

B. LES INITIATIVES MANQUEES DES ACTEURS EUROPÉENS

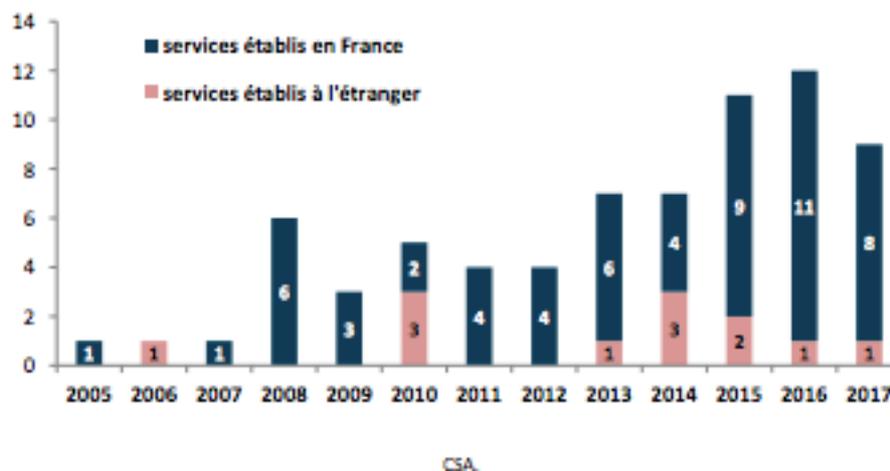
DES INITIATIVES MAIS PAS DE COLLECTIF

LES FAI

Les fournisseurs d'accès à internet engrangent les plus grosses recettes liées à la démocratisation d'internet. La technologie va vite, le réseau s'améliore et sa disponibilité sur le territoire aussi. Forts de leur position, ils sont le biais d'entrée d'internet dans les foyers et choisissent ce que leurs box distribuent. Les services non linéaires fournissent une occasion nouvelle pour les FAI d'étendre leur clientèle au travers d'une offre additionnelle, originale, qui les différencie de leur concurrent et permet d'augmenter leur revenu moyen par abonné. Ils contrôlent « l'accès au spectateur ». En plus de leur fonction de distributeur les FAI sont aussi des éditeurs. Les FAI ont d'abord emboité le pas de la vidéo à l'acte avant de tenter l'aventure de la SVOD, SFR lancera la plateforme Zive en 2016, Orange, OCS GO. En France, on se dit que Netflix n'a aucune chance. La vidéo à la demande par des services en OTT n'est pas démocratisé. Pour s'installer durablement, il faudrait que le service soit proposé par une box justement. Or Netflix réussit à pénétrer le marché des FAI, et se retrouve très facilement disponible sur les box, mais aussi sur les nouvelles télévisions connectées, Sony propose même un bouton Netflix sur sa télécommande et sur ses boîtiers DVD connectés. Deux questions se posent par rapport à la responsabilité des FAI dans l'absence d'une offre de SVOD forte en France. La première c'est que les FAI n'ont jamais aidé dans la lutte contre le piratage en France. Or le piratage massif a aussi été un élément de dissuasion pour les initiatives françaises, une offre imbattable et massive. Le piratage représente encore un immense manque à gagner. Or en Allemagne, les FAI participaient à la lutte contre le piratage, ils fournissent les adresses IP des pirates et suspendent leur accès à internet or ça a poussé

massivement les allemands vers une consommation « légale ». La seconde c'est qu'ils ne se sont pas alliés. Les FAI essayent chacun de leur côté, mais le marché français reste petit et aucun des FAI n'obtient 50% des parts du marché. Ils sont dans une situation où aucun n'arrive à dominer le marché mais ils arrivent à le contraindre. Par conséquent, leurs initiatives de SVOD restent petites et manquent de développement et de financement. Il n'y a pas eu de tentative commune. Ils étaient forts des abonnements qui arrivaient dans tous les foyers, forts d'une frappe économique, or la SVOD demande un investissement massif dont les fournisseurs d'accès à internet étaient capables. Ils auraient pu créer une offre riche s'ils avaient joué le jeu ensemble au lieu de s'empêcher les uns les autres. Pour continuer de conquérir leurs abonnés au dépend des autres FAI, ils ont ouvert la voie royale à Netflix.

iCinéma, MovieSwap, Watchever, France.tv SVOD, Zive, Free Home Video, connaissez-vous ces noms ? [Lieu d'établissement des services actifs en France selon leur année de lancement¹](#)



Il s'agit des initiatives de SVOD françaises qui ont émergé puis disparues en France entre 2006 et 2018. Il y a eu pleins d'initiatives françaises.

« Le cœur du problème il est au niveau financier », Alain Le Diberder.

Or justement, Netflix a pu s'endetter sur les marchés financiers parce qu'il portait une promesse de marché international. Or si une initiative française pouvait difficilement concurrence un modèle tel que celui de Netflix, une initiative Européenne aurait été compétitive. On peut se demander dans quelle mesure le manque de moyen en France et plus

largement en Europe a accompagné un manque de vision. Or il n’y a jamais vraiment eu d’accord entre Européens, à l’exception peut-être, de l’initiative WATCHEVER.

« Derrière l’échec de Watch se cache la guerre entre deux magnats européens, autrefois amis : le breton Vincent Bolloré et le milanais Silvio Berlusconi. Le groupe italien Mediaset signait début avril 2016 un accord avec Vivendi, entre autres, pour « *la création d’une plateforme mondiale de télévision sur Internet en « over-the-top » (OTT) »*. Pour se faire, un échange de capitaux basique. Mi-juin, Vincent Bolloré révèle au *Monde* que la SVOD Watch, tel est son nom, sera lancée « *en fin d’année* ». Et ça tombe bien : les deux groupes possèdent déjà des SVOD, des contenus (pour l’alimenter), des parts dans les télécoms (pour la distribuer) ; autrement dit, tout ce qu’il faut pour concurrencer véritablement Netflix en Europe du Sud, tels qu’ils l’ambitionnent. En juillet, le nom WATCH+ est même déposé à l’INPI par Vivendi et le Groupe CANAL+, tout comme le nom de domaine watchplus.tv, enregistré deux mois plus tôt. Convergences et synergies sont prêtes : le modèle sera WATCHEVER, la SVOD allemande de Vivendi lancée début 2013. Problème, le groupe de Vincent Bolloré décide de ne pas respecter l’accord et augmente sa participation au capital de Mediaset, au point d’atteindre les 28,80 % fin 2016 contre 3,5 % initialement prévu ! La bataille se terminera devant les tribunaux et Watch sera enterré dès novembre 2016. Suite à un déficit colossal, Vivendi avait fermé WATCHEVER deux mois plus tôt et les autres SVOD du groupe ne finiront guère mieux : WatchMusic n’arrivera finalement jamais en France (et s’arrêtera en mai 2018 au Brésil), STUDIO+ disparaîtra en juillet 2018 et CANALPLAY vit déjà ses dernières heures ». ¹²

SKY & CANAL

SKY est l’homologue anglais de Canal+. En plus de son bouquet SKY TV, SKY est aussi un fournisseur d’accès à internet. « *SKY adopta la même attitude qu’HBO aux Etats-Unis en considérant qu’après tout la SVOD n’était que de la télévision à péage à la demande, elle lança donc SkyGo dès 2006, comme un service additionnel pour ses abonnés classiques* ». ¹³ Ce qui n’a pas empêché le Royaume-Uni d’être le premier pays européen en termes d’abonnés

¹² Jules Le Hénand <https://medium.com/@JulesLeHenand/cinq-projets-de-SVOD-francaises-avortes-66d9627b876d>

¹³ Alain Le Diberder, « L’arbre généalogique de la SVOD »

Netflix. SKY s'est vu dépasser par Netflix en 2018. Aujourd'hui, le Royaume-Uni est le second pays après les États-Unis en termes d'investissement de production Netflix.

Dés 1999, une possible fusion entre les deux grands groupes européens est envisagée, à l'époque entre Rupert Murdoch et Pierre Lescuré. Une fusion Sky/Canal+ aurait été une réelle opportunité de créer un grand groupe européen qui aurait pu se lancer sur de nouveaux marchés, hors France et UK. Forts de leurs contenus, de leurs technologies et de leurs places historiques, cette fusion aurait pu créer un véritable acteur de l'audiovisuel Européen. Mais cette fusion n'a pas eu lieu, les pays européens n'ont pas créé d'alliance. A ce moment-là, c'est davantage la question du Brexit qui anime les relations entre l'Angleterre et la France.

Love Film

*« La société LoveFilm par exemple avait tout pour devenir le Netflix européen. Au lieu de quoi elle fut rachetée par Amazon en 2011 dont elle devint le bras armé pour l'Europe. Cette entreprise britannique était issue de la grande vague de concentration du marché de la location de vidéo au début des années 2000. Après les Etats-Unis, le Royaume-Uni était le plus grand marché de la location mondial, avec plus d'une dizaine de sociétés se disputant un marché très prospère. Le pivot financier de ces opérations était le fond norvégien Arts Alliance, qui fut également l'actionnaire principal, en France, du service Vodeo et qui s'intéressa un temps à FilmoTV, avant de se désengager brutalement de la SVOD en 2008. Les dirigeants de LoveFilm avaient développé le même modèle que Netflix, la location de DVD par Internet et, à partir, de 2010 un service de streaming, proposé dans toute l'Europe du Nord, de la Scandinavie à l'Autriche. Pendant ce temps Amazon avait testé un service de location de DVD en Allemagne et en Grande-Bretagne sous sa propre marque. En 2008, Amazon proposa à LoveFilm de lui céder cette activité, en échange d'une prise de participation de 32% au capital de la firme britannique. Mais dès janvier 2011 Amazon racheta la totalité des parts et progressivement les activités de LoveFilm furent dissoutes dans Amazon Prime Vidéo ».*¹⁴

B. LA CHRONOLOGIE ENCORE ET TOUJOURS

« La chronologie c'est ce qu'il y a de mieux et de pire » Marc Missonnier.

¹⁴ Alain Le Diberder, « L'arbre généalogique de la SVOD »

Pour comprendre le rôle que joue la chronologie des médias dans l'histoire des plateformes de SVOD en France, il convient de se demander pourquoi la chronologie des médias existe. La chronologie des médias existe dans tous les pays, mais aucun n'a été aussi loin dans sa législation qu'en France. A la mise en orbite de la chronologie, il y a deux intentions. La première : protéger le cinéma de la télévision et s'assurer que la salle de cinéma reste attractive. La seconde : trouver un moyen d'injecter de l'argent dans la production du cinéma français. Une place dans la chronologie dépendait *in fine* de l'investissement réalisé. Et si la France n'a pas nécessairement eu d'avance dans l'émergence des plateformes de SVOD, sa législation était à l'heure.

Délai pour la première exploitation	Délai accordé à titre dérogatoire	Mode d'exploitation
<i>Temps de référence</i>		Exploitation en salle
4 mois	3 mois	Vente et location de vidéo physique (DVD, Blu-Ray, etc.) / Vidéo à la demande à l'acte (TVOD)
10 mois	-	1 ^{ère} fenêtre télévision cryptée par abonnement si signature d'accord avec la profession
12 mois	-	1 ^{ère} fenêtre autre télévision cryptée par abonnement
22 mois	-	2 ^{ème} fenêtre télévision cryptée par abonnement si signature d'accord avec la profession
22 mois	-	Télévision gratuite si engagement d'investissement supérieur ou égal à 3,2% du CA
24 mois	-	2 ^{ème} fenêtre autre télévision cryptée par abonnement
30 mois	-	Autre service de télévision
36 mois	-	Vidéo à la demande par abonnement (SVOD)
48 mois	-	Vidéo à la demande à titre gratuit (FVOD)

Tableau synoptique de la chronologie des médias actuelle, résultant de l'accord interprofessionnel du 6 juillet 2009.

15

Depuis 2009, les souscriptions à un service de SVOD en France ont explosé. La SVOD devient un médium de référence alors même qu'il occupe la dernière fenêtre de la chronologie. En revanche, la vidéo physique en chute libre est à une place très avantageuse. La chronologie ne s'est pas du tout adaptée aux nouvelles manières de consommer. Cette chronologie a créé une fenêtre de disparition des films, entre la salle et la SVOD. En effet, le DVD paraît trop cher, la VOD à l'acte aussi et la télévision payante concerne peu de français. Il y a une impression qu'après le cinéma, les films disparaissent.

Il faudra attendre 2021, pour une réforme significative de la chronologie des médias - qui a lieu en ce moment. La nouvelle directive SMA va essayer de contraindre les services de SVOD

¹⁵ Mémoire production à La Fémis de 2018 « La chronologie des médias face aux nouveaux usages : un changement de modèle inéluctable ? » par Baptiste Salvan

à augmenter leur contribution à la production de programmes français et à proposer au moins 30% d'œuvres françaises sur leur plateforme. Cette chronologie est-elle réellement « innovante » sur la question des fenêtres diffusion ? Suffit-elle ?

Une proposition est de leur offrir une place en parallèle de la première fenêtre de télévision payante ou de la seconde, fonction de leurs accords et leurs investissements. La place dans la chronologie dépend de l'investissement. Mais l'idée ne va pas encore au bout. Parce que la chronologie est tributaire du monde dans lequel elle a été érigée, elle raisonne davantage en termes de support que de fenêtre d'exclusivité. La question que devrait poser la chronologie ne serait-elle pas celle d'une garantie d'exclusivité sans privilégier un support plutôt qu'un autre ? La chronologie protège le cinéma français mais elle l'empêche et le met aussi en danger. Ne court-on pas le risque de laisser les grosses plateformes dicter leurs propres règles ? Elles sont assez puissantes pour outrepasser complètement la chronologie. Les plateformes très puissantes sont celles des studios, notamment Disney+, arrivé en France en 2020.. A terme, si un studio considère que le premier passage imposé par la salle française ne l'arrange pas, ne choisira-t-il pas de faire l'écart et d'éviter la salle ? Or le manque à gagner ne sera-t-il pas plus important pour les salles françaises qui ont besoin de ces films de major ? Or si on considère que la salle doit rester la porte d'entrée du cinéma ne faudrait-il pas envisager de leur donner les droits day-and-date¹⁶ pour qu'elles retrouvent du pouvoir ?

La chronologie : la source de tous les maux ?

Mais peut-on vraiment blâmer la chronologie des médias ? Quand Netflix a débarqué en France il a été soumis à la même chronologie que les autres acteurs de l'audiovisuel. Et quand on voit le nombre massif d'abonnés on se demande si l'absence de films récents a tant manqué. La chronologie existe partout. C'est davantage l'autorité de la concurrence qui n'a pas incité les initiatives françaises. En voulant favoriser la concurrence à tout prix, elle leur a mis des bâtons dans les roues. Elle a favorisé l'émergence d'une multitude de petites plateformes plutôt qu'une initiative provenant d'un groupe. En revanche, cette même autorité de la concurrence a eu très peu de prise sur Netflix qui a eu libre champ pour conquérir ses millions d'abonnés et imposer son monopole américain sur le territoire français.

¹⁶ Sortie d'un film simultanée ou rapprochée multi-supports.

Netflix a pu proposer son contenu et ses séries, son catalogue très profond alors que Canal+ en avait été privé pendant longtemps. Ce qui a vraiment rempli les souscriptions Netflix c'est l'absence totale d'une autre offre à son échelle.

C. SVOD : LA MENACE D'UN MODELE ?

Pour une défense de la salle de cinéma comme expérience

Tout progrès¹⁷ s'accompagne nécessairement d'une forme de nostalgie. Regret pour ce qui était avant, pour ce qui ne sera plus. Cette nostalgie est nourrie par une crainte, car dans le fond, ce n'est jamais tant une technique en elle-même qui fait peur mais bien l'utilisation et les possibles que cette technique porte en elle. Or, si la technique est maîtrisable, les possibles devenirs, eux, sont plus mystérieux. Dans *L'œuvre d'art à l'heure de sa reproductibilité technique*, Walter Benjamin regrette la perte de l'aura de l'œuvre d'art à l'arrivée du cinématographe. Toutes les œuvres avant la photographie ont une présence *hic et nunc*, un ici et maintenant, qui leur permet de résister au temps. C'est son authenticité qui prouve qu'elle est elle-même et rien d'autre. Or le cinématographe vient éclater cette idée « d'aura ». La question est de savoir si cette authenticité est essentielle à l'œuvre et donc si la reproduction est une perte ou au contraire, s'il existe une fonction essentielle de l'œuvre d'art qui perdure, malgré la perte de la « forme originale ».

Benjamin écrit « *Mais dès l'instant où le critère de l'authenticité échoue à évaluer la production artistique, c'est toute la fonction sociale de l'art qui s'en trouve bouleversée. Au lieu de se fonder sur le rituel, elle prend appui sur une autre praxis : la politique* ». Le cinéma porte en puissance son industrie, sa force politique et sa reproductibilité. Le cinéma a plusieurs naissances, d'abord chez les Lumières et Edison comme technique puis chez Méliès comme art. La technique et l'art sont indissociables de son essence. Et il en est de même pour sa reproductibilité. Désormais, plus que tout art auparavant, si l'œuvre de cinéma veut résister au temps, elle doit être vue. Dépourvu de valeur culturelle¹⁸ et d'aura, pour survivre contre le

¹⁷ Quand je parle de progrès, j'entends une évolution qui procède des techniques qui lui ont précédé mais sans idée de jugement mélioratif ou péjoratif.

¹⁸ On pourrait aisément argumenter que le cinéma s'est recrée une valeur culturelle avec le temps en entourant le médium de diverses représentations notamment la salle de cinéma comme lieux de culte mais aussi les festivals de cinéma comme lieu du prestige et en s'entourant d'un essaim intellectuel et littéraire, critique et théorique.

temps et l'histoire, le cinéma doit trouver son public. En ce sens, le cinéma est fondamentalement un art politique.

Or, si le cinéma devait avoir une présence, une aura, un ici et maintenant, ce serait paradoxalement au propos de Benjamin, bien dans la salle de cinéma. Car ce dernier n'imaginait peut-être pas qu'en plus de la reproductibilité c'est bien la question du support qui poserait de nouveaux enjeux dans la définition de l'œuvre. Car la salle de cinéma demeure une expérience hors de tout et aucun support ne pourra rivaliser. Malgré les prouesses techniques récentes, les écrans de télévision de plus en plus grands, les projecteurs de plus en plus petits et abordables et le son de plus en plus précis dans les foyers, il y a perte. Une perte de quelque chose, peut-être d'une forme d'autorité qu'exerçait l'œuvre de cinéma lorsqu'elle n'existe qu'en salle, comme si notre perception du film hors de la salle était différente et que notre respect pour l'œuvre y était profondément lié. Or les plateformes ne remettent pas en cause l'expérience de la salle, pour la simple raison qu'elles ne peuvent pas rivaliser avec la sensation de la salle. Les plateformes ne sont pas une menace contre le cinéma, ce qu'elles menacent c'est la notion d'exclusivité qui était jusqu'alors liée à la salle. Ce qu'elle menace à nouveau, c'est le modèle. Un article d'avril 2017 de David Eherlich, d'*IndieWire* soulève la question suivante :

« Quand un film sort sur Netflix, est-ce qu'il reste vraiment un film ? Quand Netflix achète un film, cela garantit que la vaste majorité des spectateurs ne le verront jamais tel qu'il est vraiment. C'est l'équivalent d'un musée qui achèterait une œuvre d'art, l'enfermerait dans un coffre, puis en distribuerait tellement de photocopies que le public finirait par oublier qu'ils n'ont jamais vu le vrai truc. »

Selon moi, ces questions soulèvent un faux-débat qui dirige vers les mauvais problèmes. Oui, un film reste un film, qu'on le regarde au cinéma, sur son téléphone, sur un écran d'ordinateur ou sur la télévision familiale. Comme l'explique Benjamin, le cinéma dans son essence avait déjà rompu avec la notion de *hic et nunc* qui semblait définir l'œuvre d'art. Je crois que la métaphore avec le musée est malvenue parce qu'elles comparent deux objets qui par nature ne se comparent pas, l'œuvre d'art du musée est unique¹⁹ en cela qu'elle est matériellement unique. Par ailleurs il serait naïf de soutenir qu'un film qui sort en salle, trouve nécessairement un public. Les films ne sont pas égaux dans la manière dont ils sont diffusés

¹⁹ ce qui est déjà un propos obsolète pour la photographie

au cinéma, par le nombre de copie mais aussi par le marketing dépensé. Les entrées du cinéma français se portent bien mais seulement parce qu'elles sont concentrées sur quelques films, majoritairement des films de studio et de majors. Et si la législation reste aussi rigide, ces dernières pourraient outrepasser la salle pour distribuer directement leurs films sur leurs plateformes. Le confinement nous a prouvé que Disney fait ce qu'il entend.

J'ai vu des films en salle ou sur mon ordinateur que j'ai largement oublié, et il existe des films, vus dans des conditions mauvaises que je n'oublierai jamais. Parce que la grandeur de l'œuvre d'art c'est aussi de résister à la définition.

E. Des plateformes : des modèles

Dans la première partie, j'ai essayé de différencier les acteurs historiques de l'audiovisuel selon leur modèle économique. Le modèle de la régie publicitaire, la télévision payante par abonnement, et la plateforme de SVOD « type » Netflix. Aujourd'hui tout me semble mélangé. Il existe différents modèles économiques, si bien que chaque plateforme, si elle cherche toute à capter notre temps disponible, doit répondre à des problématiques très différentes. Pour moi une plateforme, c'est un site internet, dans lequel je rentre mes informations bancaires et en l'échange d'un forfait par mois, j'ai accès à un catalogue de film et de série. Dans ma tête, une plateforme c'est Netflix, OCS, Canal +, Amazon, Mubi ou la Cinetek. Or ces plateformes sont régies par des modèles économiques différents.

Disney est un studio, ce qu'il a toujours été. A son outil de production manquait un outil de diffusion. Netflix a la logique inverse, il est distributeur d'un catalogue immense, il lui manquait sa production maison. Et puis il y a les GAFAs. Amazon Video est un plus de son offre essentielle, Amazon prime. Quand on regarde du cinéma sur Amazon vidéo c'est pour acheter un tapis le lendemain. En cela, Patrick Lelay et Jeff Bezos partagent une même idée de l'audiovisuel. Apple + aussi est l'accessoire de Apple, Apple a de la musique, il aura du cinéma.

En France, Canalplay et OCS restent sur un modèle de télévision de rattrapage, l'offre sur la plateforme est dépendante de leur offre sur la chaîne. Donc leur modèle économique

est toujours basé sur un modèle de télévision payante classique. Il est possible qu'à terme, les offres OCS et Canalplay s'émancipent de leur chaîne pour exister uniquement en OTT.

Il existe aussi de plus en plus de petites plateformes qui ne se destinent pas au grand public mais à un public spécialisé. Des plateformes sur le modèle de Mubi pour le cinéma d'auteur, Tenk pour le documentaire, Wakanim pour les animés japonais. Et je pense que à terme il y aura une plateforme pour chaque genre de cinéma.

Et puis il y a Salto, cette idée qui a germé au sein de la télévision française dès les années 2010, et qui a été enterrée notamment pour une raison économique. TF1 et M6 estiment que pour monter une telle plateforme il leur faudrait un investissement à hauteur de 50 millions d'euros et renoncent. Finalement en 2018, l'idée est relancée et TF1, M6, et France télévisions investissent les 50 millions. Ce même investissement 5 ans plus tôt aurait peut-être pu changer la donne. Salto a mis longtemps à émerger et peut aujourd'hui difficilement prétendre à concurrencer une offre et un catalogue aussi profond que celui de Netflix, qui investit autour de 15 milliards de dollars dans ses contenus en 2021. Par ailleurs, si l'autorité de la concurrence impose déjà des règles assez rigides à Salto, notamment sur les liens entre la plateforme en OTT et les chaînes de la TNT, elle aura également à se prononcer sur le récent rachat de M6 par TF1. Cette nouvelle entité M6-TF1 pourrait jouer un rôle essentiel dans le développement de Salto, seulement il faudra attendre que l'autorité de la concurrence se prononce d'ici 2022 avant que les chaînes ne puissent réellement commencer leur nouvelle vie à deux.

“Ironically, the people of the future may suffer not from an absence of choice, but from a paralyzing surfeit of it. They may turn out to be the victims of that peculiar super-industrial dilemma: ‘Overchoice.’” - Alvin Toffler

Ironiquement, les gens du futur, ne risquent pas de souffrir d'un manque de choix mais d'une abondance de choix paralysante. Il se peut qu'ils se retrouvent victimes de cet étrange dilemme super-industriel : la surenchère.

Il n'existe aucune plateforme puissante de SVOD française, parce que ce modèle n'a pas su trouver de croyants. Il a manqué d'une vision mais aussi d'un soutien financier. Il y a des éléments structurels qui expliquent en quoi la France n'était pas nécessairement propice à l'émergence d'une plateforme de SVOD puissante mais en réalité ce qui a manqué c'était d'un groupe, fort d'une vision et capable de perdre beaucoup d'argent pendant une décennie. Et puis, il y a la question de l'abandon. Car les français ont lancé assez tôt les pistes de réflexion qui les ont menés à la SVOD, ils avaient une longueur d'avance, ne serait-ce que par l'absence d'autre proposition forte. Netflix se débattait encore sur le territoire américain et les studios Hollywoodiens n'accordaient pas encore d'importance à ces plateformes.

En réalité, personne n'a eu cette vision. Ni en France, en Europe ou aux États-Unis. Netflix est une anomalie, un coup de poker qui s'est développé sur 20 ans et qui a tenu sur un apport financier massif des marchés américains. Et si tous les grands acteurs de l'audiovisuel lancent un à un leur plateforme aujourd'hui c'est pour rattraper le retard marqué par leur cécité.

La « bataille » contre les grosses plateformes a déjà eu lieu, et les Français et les Européens n'ont pas participé. Une hiérarchie s'est faite. La différence se joue désormais entre la taille et les capacités d'investissement. Les grosses plateformes se feront concurrence entre elles. Il y aura aussi des petites plateformes, plus spécialisées. Il y aura peut-être de la place pour deux ou trois énormes plateformes sur le marché, à l'instar de Netflix, Amazon ou Disney - ces trois plateformes concentrent déjà la majorité des abonnés français. Le spectateur veut avoir accès à un catalogue extrêmement profond. On veut ouvrir sa plateforme comme

on allumait sa télévision et choisir son programme comme on choisissait sa chaîne. C'est la théorie du « *long-train* » qui continue à dominer : face à un trop grand choix de films ou de séries, les consommateurs se concentrent seulement sur quelques titres et tous les autres sont là pour lui donner l'illusion d'une liberté de choix alors même que le choix trop grand devient un non-choix. C'est ce qui vous pousse, après avoir cherché un film à regarder pendant 1h, à finalement vous diriger vers cette série que vous avez vu 3 fois ou vers ce film que vous aimez bien.

On peut imaginer qu'un spectateur s'abonnera à une ou deux grosses plateformes « généraliste » et qu'ensuite il s'abonnera aussi à une plateforme plus petite qui lui donnera accès à une ligne éditoriale forte et l'accompagnera dans ses choix. Comme si dans le panier du consommateur, la grosse plateforme venait se substituer à l'offre de la TNT et que la petite plateforme remplaçait un abonnement à une chaîne premium. Jusqu'à combien de plateforme un spectateur s'abonnera ? Quel budget sera-t-il prêt à consacrer à des plateformes ?

Par ailleurs les films reflètent aussi leur modèle de production, comme la production française reflète son engagement avec les chaînes historiques. Or ces plateformes qui ne sont plus seulement destinées à être des distributrices mais aussi des productrices, leur modèle économique est voué à influencer le cinéma qu'elles produiront. Dans cette logique toutes ces plateformes n'auront pas la même responsabilité envers les auteurs et les producteurs. Et si je crois que les producteurs resteront la pierre angulaire du système de production, je me pose la question pour les auteurs. Je ne sais pas encore comment un auteur de cinéma peut émerger sur les plateformes. Car si ces dernières ont été gourmandes de cinéma d'auteur²⁰, je ne sais pas ce qu'il en sera pour les nouveaux auteurs à venir. J'ignore si un jour, les plateformes aussi vastes que Netflix et Amazon auront le désir de mettre en avant de nouveaux auteurs et de donner au spectateur, non pas des programmes suggérés par un algorithme qui vous conforte dans vos choix, mais plutôt un film qui attise votre curiosité et crée du désir à un endroit que vous sous-estimiez.

²⁰ Alfonso Cuarón, Martin Scorsese, Les frères Safdie, les frères Coen, et bien d'autres sur Netflix

Depuis 2014, on a vu les offres de SVOD exploser partout, et terroriser tous les acteurs en place. Les abonnements se sont multipliés et les plateformes ont vu leur pouvoir décupler. Mais le modèle de l'abonnement reste précaire et pour voir une plateforme maintenir son pouvoir il faut qu'elles maintiennent son socle d'abonnés. Or l'émergence de la concurrence pourrait forcer le jeu à se rééquilibrer et redonner du pouvoir non plus aux plateformes qui diffusent mais à ceux qui créent.

Dans un monde du « tout, tout de suite », largement vanté par ces nouveaux acteurs, Netflix, Amazon Prime, et les GAFAs en général, la salle comme première fenêtre d'exclusivité semble passéiste. Et je ne sais pas dans quelle mesure cette même résistance qui a caractérisé la décennie 2005-2014 servira la salle ou prendra le risque de la fragiliser dans les années à venir. Il faut se battre pour la salle, non en tant qu'avant-poste de l'exclusivité mais pour cette expérience indétrônable de voir un film dans une salle de cinéma. Et ça demandera de repenser la manière dont on finance les films en France.

Jean-Luc Godard avait dit, *le cinéma crée des souvenirs, la télévision crée de l'oubli*. Formule tout aussi passéiste qui a accompagné un certain mépris du cinéma français pour la télévision en générale et la série en particulier. J'ignore si résistance et entêtement auront raison des plateformes ou si les plateformes finiront par avoir raison des salles. Ce qui est certain c'est que l'immobilisme qui a caractérisé le secteur de l'audiovisuel français et qui le caractérise encore met en péril ses maillons les plus précaires, aujourd'hui les distributeurs et les exploitants, demain les producteurs et les auteurs. On a tellement peur de changer le modèle qu'on risque son affaiblissement.

