
Deux approches différentes du futur de la télévision : TF1 et Canal+

Description

Baisse de la durée d'écoute de la TV, stagnation des revenus publicitaires, succès de la SVOD et le développement de l'offre de programmes en ligne s'impose comme relais de croissance pour les chaînes. L'AVOD est la priorité des chaînes en clair quand Canal+ mise sur des droits exclusifs et une présence internationale de plus en plus importante.

Les deux plus grands groupes privés de télévision en France – TF1 pour les chaînes en clair, Canal+ pour les chaînes payantes – sont à un tournant. Le poste de télévision n'est plus le compagnon privilégié des jeunes générations quand il s'agit de consommer des programmes vidéo, la distribution passant de plus en plus en ligne où de nouveaux acteurs s'imposent, notamment dans la SVOD (vidéo à la demande par abonnement) et l'AVOD (vidéo à la demande financée par la publicité). Après Canal+ sur le 100 % payant, Netflix menace en effet TF1 sur son marché publicitaire depuis qu'il a lancé une offre financée en partie par la publicité en 2023 ([voir La rem n°63, p.101](#)). Les deux groupes cherchent donc à se repositionner sans renoncer pour autant à la télévision.

En ce qui concerne TF1, les échecs se suivent avec l'arrêt de Salto en mars 2023 et la fusion avortée avec M6 ([voir La rem n°63, p.101](#)) – les deux opérations ayant été présentées comme un moyen de développer l'offre de programmes à la demande, à partir de choix stratégiques différents. Ces échecs imposent désormais de repenser tout à la fois la programmation de la chaîne et l'offre d'AVOD portée par MyTF1. En effet, le modèle d'affaires du groupe est fragilisé car la télévision en clair peine de plus en plus à s'imposer comme le *mass media* de référence, ce dont attestent les audiences en baisse et les tendances du marché publicitaire. En 2022, la durée quotidienne d'écoute de la télévision est de 3 heures 28 contre 3 heures 46 en 2018 selon Médiamétrie, et elle n'est que de 1 heure 25 pour les 15-34 ans. Les courbes sont orientées également à la baisse sur le marché publicitaire. En 2022, selon le Baromètre unifié du marché publicitaire (BUMP), les recettes publicitaires nettes de la télévision sont en léger recul (-1,5 %), même si elles dépassent le niveau de 2019, année de référence avant le Covid. Moins d'annonceurs communiquent à la télévision, mais le volume publicitaire augmente, ce qui atteste d'une baisse du prix des spots. Inversement, les recettes publicitaires « digital media », celles réalisées sur internet par les médias historiques (télévision, radio et presse), augmentent de 9,6 % par rapport à 2021 et sont même en hausse de 41 % par rapport à 2019. La croissance future se jouera donc pour le groupe sur MyTF1, et moins sur la chaîne en clair. Certains groupes, outre-Atlantique, en tirent déjà les conclusions puisque Disney envisage de céder ses chaînes (voir *infra*). Un tel scénario est inenvisageable pour TF1 car, au

premier semestre 2023, MyTF1 n'a représenté que 46 millions de revenus publicitaires sur un total de 750 millions d'euros. La « Une » doit donc sécuriser son audience et son marché publicitaire, le temps pour MyTF1 de s'imposer comme le service francophone de vidéo en ligne gratuit et de référence. Le mot « plateforme » est même employé par Rodolphe Belmer, le nouveau dirigeant de TF1 nommé après l'achat de la fusion avec M6. Il souligne ainsi la nécessité de créer des synergies entre la chaîne en clair et le service d'AVOD et de replay MyTF1 pour proposer une offre globale de programmes, tous écrans, tous modes de distribution.

Ce choix stratégique illustre dans la grille de rentrée 2023 qui apporte « une offre de grandes franchises familiales et événementielles », selon Rodolphe Belmer, soit un positionnement très généraliste à la différence des chaînes dites de la TNT qui visent des tranches d'âge ou des communautés d'intérêt, ce que savent aussi parfaitement cibler les grands acteurs de la SVOD. Afin de conserver son pouvoir de prescription à la chaîne amirale du groupe, la priorité est donc accordée aux commissions qui fédèrent un large public parce qu'elles ont su s'imposer dans le paysage médiatique, ainsi des feuilletons quotidiens *Demain nous appartient* et *Ici tout commence* produits par Newen, une filiale du groupe TF1. Le retour sur les écrans de *Plus belle la vie* est même envisagé. Il s'agit de la plus longue série feuilletonnante française à laquelle France Télévisions a renoncé et dont Newen pourrait relancer la production. *Plus belle la vie* serait alors diffusé sur l'une des chaînes du groupe TF1 ou en ligne, les anciens épisodes étant déjà disponibles sur YouTube. Ces feuilletons quotidiens sont un excellent moyen de fidéliser les audiences dans la durée, donc de préserver le rendez-vous quotidien avec son téléviseur, en même temps qu'ils sont particulièrement bien adaptés aux offres non linéaires car ils ont une vraie profondeur de catalogue. Enfin, ils parviennent aussi à toucher les jeunes, qui abandonnent le poste de télévision. Ils sont la condition de la pérennisation d'audiences attendues et intergénérationnelles pour TF1.

Les séries françaises pour une diffusion en prime time sont aussi mises à l'honneur, avec la poursuite de *HPI* et de nouvelles séries où s'illustrent des figures appréciables des Français, comme Nolwenn Leroy ou Julien Doré issues tous les deux de télé-crochets (*Star Academy* à TF1 pour la première, *Nouvelle Star* à M6 pour le second). Ces séries sont essentielles pour la chaîne, car elles génèrent un grand nombre des meilleures audiences en soirée. Outre les séries, la chaîne s'appuie sur des marques fortes dans le divertissement, qui parviennent à encore à fédérer l'ensemble des catégories d'âge, ainsi de *Koh-Lanta*, de *The Voice*, ou encore de *Star Academy*, relancé en 2022. En ce qui concerne les nouvelles séries et les nouvelles commissions de divertissement, la puissance de la chaîne lui permet d'imposer plus facilement ses programmes dans l'univers de référence des téléspectateurs-internautes. Mais cela risque de devenir de plus en plus difficile.

Les chaînes misaient en effet sur la production française face à Netflix, Amazon Prime Video ou Disney+, dont le catalogue est très international quand il n'est pas presque exclusivement américain. Cette logique de contre-programmation est désormais contestée en raison des nouvelles

obligations des services de SVOD, qui doivent contribuer au financement et à la promotion de la création audiovisuelle et cinématographique française ([voir La rem n°60, p.92](#)). TF1 a ainsi travaillé avec Netflix sur des séries françaises emblématiques comme *Le Bazar de la charité* ou *Combattantes*. Mais ces coproductions impliquent la circulation des droits des programmes, la chaîne en bénéficiant avant une diffusion sur le service SVOD du partenaire, ce qui interdit au service MyTF1 de conserver l'exclusivité sur ses programmes francophones, notamment pour les séries. Or, les séries sont un marqueur fort de l'identité d'une chaîne comme de son service de vidéo à la demande. La concurrence avec les services de SVOD est aussi développée sur le terrain du divertissement, certains services proposant les programmes de ce type, dont Amazon Prime Video avec *Lol* ([voir La rem n°63, p.101](#)) et la relance de *Popstars*.

La chaîne TF1 pourra, en revanche, s'appuyer en 2023 sur une séquence sportive parfaite avec la diffusion de la Coupe du monde de rugby, dont elle détient les droits ce qui lui permet de se réserver les meilleures affiches, ainsi qu'avec l'Euro de football. Cette programmation événementielle est adaptée pour fidéliser les téléspectateurs à la chaîne, mais elle est rare et onéreuse. S'imposer dans l'univers des offres vidéo en ligne est donc essentiel.

Si MyTF1 bénéficie d'audiences conséquentes, avec un pic à 30 millions de visiteurs en mai 2023, c'est en partie grâce à ses séries phares dont la dimension feuilletonnante favorise la consommation répétitive. Ici, les liens entre la chaîne et MyTF1 sont évidents, la première assurant une visibilité à des programmes que la seconde vient exploiter dans la durée. En revanche, la multiplication des offres de vidéo en ligne ne favorise pas l'accès à MyTF1. Les télécommandes des constructeurs donnent la priorité à Netflix ou à Amazon grâce à des accords commerciaux de grande ampleur. Les téléviseurs connectés et les interfaces des boxes utilisent de plus en plus leur écran d'accueil comme un magasin d'applications où le positionnement des services dépend d'enchères. Or, sur ces interfaces, les grands acteurs américains de la SVOD imposent de manière presque systématique. Sur ce point, TF1 peut compter sur l'Arcom qui cherche à étendre aux chaînes privées les obligations de la directive SMA (Services de médias audiovisuels), qui impose «*assurer une visibilité appropriée*» à aux services médias interactifs généralistes. La liste de ces acteurs privés et la manière de les afficher devraient être connues fin 2023. Enfin, TF1 a pris l'initiative, en avril 2023, de renégocier ses contrats de distribution avec certains opérateurs afin que MyTF1 y soit davantage mis en valeur. En France, les box des opérateurs télécoms, malgré le développement de la smart TV et la consommation de programmes sur PC et smartphone, restent encore les premiers distributeurs de la télévision et des services à la demande associés.

Pour le groupe Canal+, la concurrence est plus ancienne puisque Netflix a, depuis son lancement en France en 2014, capté une partie des foyers prêts à payer pour une offre enrichie de programmes audiovisuels, même si on lui doit aussi d'avoir élargi le marché de la vidéo payante. Face à Netflix, le groupe Canal+ a mis sur une production propre de séries et de films. La position privilégiée de la chaîne dans la chronologie des médias, assortie d'obligations importantes pour le financement des

films français, lui confère un avantage compétitif ([voir La rem n°60, p.92](#)). Studio Canal investit, par ailleurs, dans des studios à l'étranger afin de sécuriser son accès aux talents : le studio a ainsi investi dans treize studios européens en dix ans, notamment dans la production britannique, qui s'exporte très bien, avec Red Production en 2013, UrbanMythFilm et Sunny March en 2016 et, en 2023, Strong Film & Television. S'ajoute à cet avantage dans le cinéma la richesse du catalogue de Studio Canal avec 8 000 films, ce qui en fait le studio le plus important d'Europe. Mais ce catalogue assure des revenus en partie liés à la commercialisation des droits des programmes auprès des services de SVOD partout dans le monde. Studio Canal a donc développé en parallèle une production de séries exclusives qui, n'étant pas concernées par la chronologie des médias, peuvent être conservées en exclusivité pour MyCanal, le service de vidéo à la demande du groupe.

Les séries Canal ne suffisent pas à imposer une offre alternative face aux géants de la SVOD. Comme ailleurs les divertissements puisque la chaîne, à l'instar des services de SVOD qui s'intéressent désormais, a relancé dans sa grille de programmes 2023 les émissions de ce type. Il faut donc apprendre à vivre avec cette concurrence, comme Canal+ l'a fait dans le sport face à Amazon Prime Video. En effet, le sport constitue l'autre pilier de la chaîne et la protège en grande partie de Netflix, mais pas Amazon Prime Video qui est parvenu à récupérer à bon prix une grande partie des matchs de la Ligue 1 ([voir La rem n°59, p.41](#)).

Face à la concurrence des nouveaux entrants, dont une des conséquences est l'émiettement des offres avec la multiplication des services de SVOD ou des chaînes over the top spécialisées, le groupe Canal a développé une stratégie d'agrégation depuis 2019 ([voir La rem n°53, p.39](#)) en proposant des bouquets tout-en-un dont le coût global est inférieur à la somme des abonnements pris séparément. Il ajoute à son offre celle de ses concurrents, ses activités de distribution autorisant une stratégie de *bundle* qui le maintient en tant qu'acteur central en France pour les offres de vidéo payantes.

Cette stratégie de super-agrégateur lui permettra peut-être de peser à terme sur le marché des droits sportifs, comme en témoigne le nouveau bras de fer entre Canal+ et la Ligue 1. En effet, la Ligue 1 a lancé son appel d'offres pour les saisons 2024-2029 le 12 septembre 2023 et proposé deux lots, avec un prix plancher à plus d'un demi-milliard d'euros par an pour le lot premium. Or Canal+ n'a pu depuis deux ans ne plus dépendre de la Ligue 1, même si disposer d'un des lots mis en vente, notamment le lot premium qui fédère les meilleures affiches, serait un atout évident. Car Canal+ n'est plus dans la situation de 2018 quand la Ligue 1 lui a échappé et qu'il lui a fallu trouver un accord avec BeInSports pour diffuser quelques matchs au prix fort ([voir La rem n°53, p.39](#)). Depuis, le groupe a sécurisé son offre de football avec la Premier League britannique (jusqu'en 2028) et surtout avec la Ligue des Champions (jusqu'en 2027) ([voir La rem n°57-58, p.50](#)). La chaîne est également parvenue à diminuer sa dépendance au football avec la reconduction de son exclusivité pour la diffusion du Top 14 de rugby dont les audiences se rapprochent de celles des matchs de foot. Elle est également parvenue à développer d'autres sports, notamment la Formule 1 et la Moto GP à partir de 2019, qui lui assurent désormais de bonnes audiences. La fidélisation des

abonnés fœurs de sports passe aussi par le MMA ou le padel. Autant dire que Canal+ a appris à moins dépendre de la Ligue 1 et a donc décidé, le 25 septembre 2023, de faire savoir à la Ligue 1 qu'il ne participera pas à l'appel d'offres. En renonçant au lot d'un demi-milliard, quand le second correspondait au montant actuellement payé par Amazon, Canal+ indique aux acteurs qu'il n'aura pas de surenchère et que le prix plancher peut servir de prix de référence. À charge pour lui de convaincre son futur détenteur qu'il a intérêt à être distribué dans les bouquets sports de Canal+. En effet, et c'est ce que sous-entend Canal+ en renonçant à l'appel d'offres, à la Ligue 1 sans le reste du football, sans le rugby, etc., c'est plus un produit d'appel suffisant pour fidéliser des abonnés en nombre et amortir facilement l'investissement important à consentir auprès de la Ligue de football professionnel (LFP).

La même stratégie est appliquée dans l'univers des films et séries. Après BeInSports pour le foot, Canal+ a commercialisé les offres de SVOD des acteurs américains, Netflix, Disney+, Paramount+ et Starzplay, un moyen de conserver ses abonnés en leur proposant aussi les séries de ses concurrents. Cette stratégie de super-aggrégateur lui a également permis de s'associer avec Apple pour une offre groupée MyCanal / Apple TV+ à l'abonnement Canal+, c'est-à-dire sans surcoût, disponible depuis le 20 avril 2023. Cette offre est faite en France, en Suisse, en République tchèque et en Slovaquie, preuve aussi de l'intérêt de MyCanal comme distributeur international pour les grands acteurs américains de la SVOD, quand ceux-ci cherchent à s'étendre sur d'autres continents. En revanche, Canal n'est pas parvenu à convaincre Warner Bros. Discovery, qui va lancer seul son service de SVOD en France, lequel disposera de la franchise *Game of Thrones* auparavant distribuée par OCS. Le cavalier seul de Warner aura son doute accablé sur le processus de cession d'OCS à Canal+, annoncé le 9 janvier 2023, qui récupère ainsi un studio français de cinéma et quelque 3 millions d'abonnés.

Cette stratégie permet à Canal+ de résister en France aux grands acteurs de la SVOD, mais elle est insuffisante sur le long terme car la nécessité de financer un nombre conséquent de séries suppose des moyens plus importants que seule une taille mondiale peut amortir, sur le modèle de Netflix. Certes, Studio Canal mise sur les ventes à l'international pour financer ses programmes les plus coûteux, mais c'est accepter d'alimenter la concurrence là où le groupe déploie aussi MyCanal. L'association, sur le modèle américain, du canal de distribution et des studios de production semble difficilement évitable.

Le groupe Canal+ est en effet lancé dans une stratégie d'internationalisation de ses activités de distribution et de production, avec MyCanal comme fer de lance, à l'objectif tant d'atteindre entre 50 et 100 millions d'abonnés dans le monde, comme les grands services de taille intermédiaire de la SVOD américaine. Canal+ est d'abord présent en Afrique, dans plus de vingt-cinq pays, essentiellement francophones. Il est présent aussi dans l'univers anglophone grâce à son investissement dans le sud-africain Multichoice en 2020 où le groupe a récemment accru sa participation même s'il ne peut pas, réglementairement, en prendre le contrôle. Certes, l'Afrique ne représente que 7,5 millions d'abonnés sur un total de 22,5 millions d'abonnés pour le groupe

Canal+ fin 2022, mais son potentiel de développement est très important, du fait de sa démographie et de la jeunesse de sa population. Le même constat a été établi en Asie où Canal+ était présent au Vietnam et en Birmanie avec 1,3 million d'abonnés, avant qu'il n'entre au capital de Viu en juin 2023. Viu est la propriété du conglomérat hongkongais PCCW et propose de l'AVOD et de la SVOD dans seize pays (dont quelques pays africains), ce qui lui permet de disposer au total de 12 millions d'abonnés et de 66 millions de visiteurs mensuels pour son offre AVOD. L'Asie, comme l'Afrique, dispose encore d'un potentiel très important de nouveaux abonnés. Canal+ a pris une participation de 26,1 % dans Viu, mais l'accord prévoit qu'il puisse, à terme, en prendre le contrôle. Enfin, en Europe, un marché plus mature, Canal+ poursuit son expansion. Après le rachat du groupe luxembourgeois M7 en 2019 ([voir La rem n°53, p.36](#)), Canal+ a pris 12 % du capital de Viaplay en juillet 2023, devenant ainsi son premier actionnaire. Viaplay est solidement installé dans les pays nordiques et dispose d'un accès privilégié à la production locale qui s'exporte dans le monde entier. Le succès des séries nordiques avait même conduit Viaplay à se lancer à la conquête du marché américain début 2023, ce qui l'a fortement endetté et a fait chuter son cours en Bourse de 4 milliards à 250 millions d'euros. En juillet 2023, Viaplay a d'ailleurs annoncé son retrait des États-Unis, du Canada et du Royaume-Uni en même temps que Canal+ entrait à son capital : le groupe français s'empare donc d'un service en difficulté mais qui a été, pendant un temps, le fer de lance de la SVOD en Europe. Reste donc pour Canal+ à se développer aussi sur le marché américain afin de disposer véritablement de la taille mondiale qui lui assurera les moyens, peut-être, de résister à la concurrence de Netflix et consorts. Les projets de rachat de Starzplay ou de son studio Lionsgate, évoqués en 2022, semblent toutefois au point mort.

Sources :

- Madelaine Nicolas, « Canal+ veut prendre une participation dans Lionsgate », *Les Échos*, 5 juillet 2022.
- Benedetti Valentini Fabio, « Canal+ s'assure un accès aux films du box-office », *Les Échos*, 16 septembre 2022.
- Benedetti Valentini Fabio, « Canal+ poursuit sa montée au capital du sud-africain Multichoice », *Les Échos*, 15 septembre 2022.
- Loignon Stéphane, Madelaine Nicolas, « Canal+ a réduit sa dépendance à la Ligue 1 de football en misant sur d'autres sports », *Les Échos*, 5 décembre 2022.
- BUMP (Baromètre unifié du marché publicitaire) 2023. « Le marché publicitaire 2022 et prévisions », France Pub, Irep, Kantar.
- Benedetti Valentini Fabio, « Les chaînes amplifient les partenariats dans les séries avec Netflix et consorts », *Les Échos*, 28 mars 2023.
- Benedetti Valentini Fabio, Debès Florian, « TF1 prêt au bras de fer pour doper l'audience de MyTF1 », *Les Échos*, 7 avril 2023.
- Loignon Stéphane, Alcaraz Marina, « Le feuilleton « Plus belle la vie » débarque sur YouTube », *Les Échos*, 14 avril 2023.

-
- Vergara Ingrid, Sallé Caroline, « Canal+ et Apple signent un accord historique », *Le Figaro*, 14 avril 2023.
 - Loignin Stéphane, « StudioCanal renforce sa présence au Royaume-Uni », *Les  chos*, 18 avril 2023.
 - Sallé Caroline, « Les chaînes de télévision françaises disparaissent du petit écran », *Le Figaro*, 20 juin 2023.
 - Sallé Caroline, « Télévision : le retour en grèce du divertissement », *Le Figaro*, 21 juin 2023.
 - Sallé Caroline, « Le groupe Canal+ part à la conquête de l' TMAsie », *Le Figaro*, 22 juin 2023.
 - Sallé Caroline, « Canal+ va étoffer son offre de divertissements à la rentrée », *Le Figaro*, 27 juin 2023.
 - Alcaraz Marina, « Série de vents contraires pour les télévisions traditionnelles », *Les  chos*, 29 juin 2023.
 - Sallé Caroline, « TF1 mise sur les franchises familiales et  v nementielles », *Le Figaro*, 29 juin 2023.
 - Sallé Caroline, « TF1 relance la série culte « Plus belle la vie » », *Le Figaro*, 17 juillet 2023.
 - Sallé Caroline, « Canal+ devient le premier actionnaire de Viaplay », *Le Figaro*, 21 juillet 2023.
 - Loignon Stéphane, « Canal+ renonce à l' TMappel d' TMoffres pour les droits de diffusion de la Ligue 1 », *Les  chos*, 26 septembre 2023.
 - Sallé Caroline, « Canal+ renonce aux enchères de la Ligue 1 », *Le Figaro*, 26 septembre 2023.

Categorie

1. Economie

date créée

20 février 2024

Auteur

alexandrejoux