



De l'intérêt d'investir de nouveaux espaces stratégiques pour redynamiser le marché de la vidéo en France

Le marché français de la vidéo - que ce soit celui de la télévision classique, le « live », ou bien celui des offres « à la demande » comme le replay, la VoD ou la SVoD - a considérablement évolué ces derniers mois et ce bien avant l'arrivée d'un acteur comme Netflix. Des tendances de fond ont créé un nouveau visage à ce marché, en imprimant un infléchissement des modes de consommation observés jusqu'alors. Le marché accuse au global un repli, en volume comme en valeur, sans que cela ne soit le fait d'un désintérêt des Français pour la vidéo, au contraire. Si certaines caractéristiques du marché français peuvent être vues comme des freins à la consommation, d'autres au contraire sont des opportunités stratégiques que les acteurs traditionnels n'ont que peu - ou pas - investies.

De l'intérêt d'investir de nouveaux espaces stratégiques pour redynamiser le marché de la vidéo en France

L'effet « Netflix » a occulté pendant quelques mois les réelles tendances de fond qui ont façonné un nouveau visage au marché de la vidéo en France. Or ce marché peut et doit se réinventer afin de mieux répondre à la demande, mais cela nécessite des innovations majeures en termes d'offres.

L'EFFET « NETFLIX » EST RETOMBÉ COMME UN SOUFFLET... ET C'ÉTAIT POURTANT PRÉVISIBLE

Netflix aura fait couler beaucoup d'encre depuis plusieurs années, et son arrivée sur le marché français était annoncée comme une révolution, tant pour les utilisateurs que pour les acteurs traditionnels de l'audiovisuel.

Pour les utilisateurs

Parce que l'offre de Netflix devait être la synthèse de trois atouts clés qui ont fait son succès outre-Atlantique : la richesse de ses contenus, un prix très attractif et une expérience utilisateur novatrice (parcours client fluide et ergonomique, accessible sur plusieurs écrans, et exploitant un moteur de recommandations perçu comme un des plus performants du marché¹).

Pour les acteurs traditionnels (chaînes, FAI...)

Parce que cette offre pouvait potentiellement capter une partie importante du marché de la SVoD (vidéo par abonnement) voire de la TV payante (bouquets Canal +, OCS...) et in fine, fragmenter encore un peu plus les audiences, et donc les revenus des acteurs traditionnels.

Mais la mise en service de l'offre n'aura pas créé le « wow effect » attendu, et ce pour une raison principale : le catalogue - de films comme de séries - est jugé trop incomplet. Rien de surprenant néanmoins, parce que d'une part Netflix respecte la chronologie des médias (et donc les films proposés sont sortis en salle il y a au moins 3 ans) et que d'autre part, nombre de droits étaient déjà détenus par des acteurs français (y compris pour « House of Cards », produite par Netflix, dont Canal+ a acquis les droits).

1. Ce moteur de recommandation analyse les programmes favoris, le terminal utilisé, les plages de consommation... et générerait 75% des programmes visualisés selon les responsables de Netflix, loin devant le moteur de recherche ou les sélections manuelles - Source data-business.

2. Les Français ont dorénavant 6,5 écrans par foyers, 30% des foyers sont équipés en tablettes et 6,3% des Français regardent la TV (live ou délinéaire) sur ordinateur, smartphone ou tablette - Source : Guide du SNPTV 2014

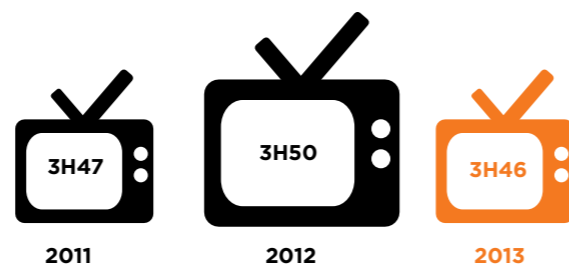
DE FAIT, LE MARCHÉ FRANÇAIS DE LA VIDÉO EST EN REPLI ET LES USAGES SE SONT CONSIDÉRABLEMENT MODIFIÉS, ET CE BIEN AVANT L'ARRIVÉE DE NETFLIX

En effet, au cours des deux dernières années, un infléchissement des modes de consommation a façonné un nouveau visage au marché de la vidéo en France.

Les Français consomment différemment, mais surtout moins de « TV »...

Une tendance de fond, amorcée depuis 2012, imprime une nouvelle donne : les Français consomment de moins en moins de « TV ».

Alors que la durée moyenne de « visionnage » n'a eu de cesse d'augmenter ces dernières années, la courbe s'est inversée : ainsi en 2013, les Français ont consacré 3h46 quotidiennement à la TV (live + replay) soit 4 minutes de moins qu'en 2012. Et non seulement la baisse constatée en 2013 se poursuit, mais en plus elle s'accélère : selon Médiamétrie, les Français ont consacré à la TV (live + replay) entre 8 et 15 minutes de moins par mois en 2014 par rapport à 2013. Si ces chiffres ne concernent encore que le « visionnage » sur poste de télévision classique (Médiamétrie ne fournit pas encore de données d'audience sur les autres supports), on sait néanmoins que seuls 6,3% des Français regardent la télévision (live et linéaire) sur d'autres supports².



Sources : CNC, CSA

Temps consacré quotidiennement par les Français à la TV (Live + différé sur téléviseur)

...et surtout moins de vidéo « à la demande »

La télévision dite « linéaire » (le live) perd du terrain, mais ce qui frappe, c'est que le « non linéaire » (également appelé « à la demande » : replay, VoD et SVoD) aussi, à contre-courant de toutes les idées reçues.

Le marché global de la VoD et SVoD s'élève à 245 millions d'euros en 2013, accusant un repli de 5% sur un an. Le marché de la SVoD, qui ne représente que 11% du marché en France (versus 48,5% aux Etats-Unis) ne progresse « que » de 4,4% pour atteindre 28 millions d'euros en 2013 et ne compense pas la baisse des revenus de la VoD de 6,5% sur la même période, représentant un marché de 217 millions d'euros³.

Il en va de même pour la télévision dite de rattrapage. Certes, le replay est le premier service utilisé sur les télévisions connectées à Internet⁴. Néanmoins, Médiamétrie fait état d'une baisse de la consommation globale (live et replay) de TV sur l'écran traditionnel de TV et il faut avoir en tête qu'en France le replay est désormais visionné, majoritairement sur un poste de télévision⁵ ! De fait, en termes de demande, près de 2,5 milliards de contenus ont été visionnés en rattrapage en 2013, en baisse de 2% par rapport à 2012⁶, alors même que l'offre de vidéo de rattrapage augmente plus vite en nombre de vidéos disponibles qu'en volume horaire⁷. Si les offres de replay sont donc plébiscitées par les Français, elles ne sont pas parvenues à « rattraper », sans mauvais jeu de mots, les téléspectateurs : ils utilisent de plus en plus souvent le replay sur leur écran de télévision, mais de moins en moins longtemps, sur des formats de plus en plus courts.

A CELA DEUX EXPLICATIONS : DES FREINS, LIÉS AU CONTEXTE FRANÇAIS, MAIS AUSSI UNE DEMANDE QUI N'EST QUE PARTIELLEMENT ADRESSÉE

Des raisons bien connues, qui tiennent pour beaucoup à « l'exception française », expliquent le désintérêt des Français pour les vidéos

Le marché français est très spécifique à au moins trois égards. Premièrement la fameuse « chronologie des médias » impose un délai de 36 mois entre la sortie d'un film en salles et sa disponibilité en SVoD (versus 6 mois aux Etats-Unis ou en Angleterre, en même temps que la fenêtre de TV payante), d'où un attrait pour ce type d'offres mécaniquement moins important qu'ailleurs. Ensuite, les Français reçoivent majoritairement la TV via leur FAI (ADSL ou fibre⁸) et ont été « éduqués » très vite à la VoD, proposée de manière embarquée dans leurs portails TV FAI. Ainsi le marché français de la VoD s'est structuré très vite, et est rapidement arrivé à maturité. Enfin, les prix de la VoD ou bien des bouquets payants étant relativement élevés, les Français se sont rabattus sur l'offre gratuite de la TNT - dont la disponibilité et la richesse est assez unique comparée aux autres pays - ou sur le piratage. De fait, le « share of wallet » dédié à la vidéo a fondu en France : le budget vidéo des foyers est ainsi passé de 95,80 € en 2011 à 60,20 € en 2013⁹.

Néanmoins ces raisons n'expliquent pas à elles seules le relatif désintérêt des Français pour la vidéo. Il y a en effet fort à parier que ces derniers seraient prêts à réinvestir dans la vidéo - à périmètres réglementaire et technologique constants - si l'offre évoluait de manière plus adaptée à leurs usages, tant les nouveaux... que les anciens.

3. Source : CSA Les chiffres clés de l'audiovisuel français - Edition du 1er semestre 2014, Xerfi "Edition, location et distribution vidéo" - Edition du 1er septembre 2014

4. 77% des téléviseurs sont « connectés » à Internet (via des box FAI, consoles, smart TV ou boîtier OTT) et le premier service « connecté » utilisé est la catch-up (ou replay) pour 73% des utilisateurs - Source : Guide du SNPTV 2014

5. Source : Médiamétrie - Edition du 8 Octobre 2014

6. Source : CSA Les chiffres clés de l'audiovisuel français - Edition du 1er semestre 2014

7. L'offre de vidéo de rattrapage augmente plus vite en nombre de vidéos disponibles (+32% en un an) qu'en volume horaire (+20% en nombre d'heures sur la même période) - Source : Guide du SNPTV 2014

8. 39,7% des foyers reçoivent la TV par ADSL ou fibre, soit +9,5 points en deux ans, devant la TNT 31,3% (-10 points en deux ans) - Source : Guide du SNPTV 2014

9. Source : GfK, Chiffres 2013 du marché des biens culturels

D'autres raisons tiennent plus à l'inadéquation entre l'offre et la demande

Ce ne sont pas tant les usages qui se sont digitalisés que les supports. Les enfants regardent une vidéo numérique - sur TV ou tablette - comme nous regardions une cassette VHS, certes, mais ils continuent comme nous le faisons à vouloir la revoir en boucle. De même, le livre de recette traditionnel a pu laisser place à une tablette, avec l'enrichissement d'une vidéo tutoriel - néanmoins, cette recette doit pouvoir être consultée dans la cuisine, de manière espacée dans le temps.

En conséquence, s'agissant des enfants par exemple, le modèle VoD atteint ses limites quand on connaît donc la propension de cette audience toute particulière à vouloir visionner de très nombreuses fois un même dessin animé par exemple. De plus, sachant que ces mêmes enfants sont souvent sensibles aux dernières tendances - donc au dernier dessin animé sorti en salle dont il est question en cour de récréation - le modèle SVoD (qui impose en France un catalogue dit « non frais ») montre également ses limites. Restent les offres de téléchargement définitif (« EST » pour Electronic Sell Through), aujourd'hui proposées principalement par Apple via iTunes, et relativement onéreuses (entre 10€ et 17€ à l'achat pour un film récent sur iTunes).

De manière plus globale, une partie importante de la demande, lorsqu'on la considère comme une cible donnée avec un usage particulier, n'est pas ou peu adressée par les offres actuelles.

UN NOUVEAU MODÈLE, «GAGNANT-GAGNANT», PERMETTRAIT DE REDYNAMISER LE MARCHÉ FRANÇAIS DE LA VIDÉO

Jusqu'à présent le marché français a beaucoup évolué en réponse à la pression concurrentielle - cristallisée quasiment intégralement autour de Netflix pendant des années. Ainsi des offres de SVoD sont-elles apparues, d'avantage par anticipation de l'arrivée de ce nouveau concurrent, que pour répondre aux nouveaux visages de la demande.

Une nouvelle façon d'envisager la demande, comme une combinaison d'une cible donnée et d'un usage particulier

A l'instar de la demande spécifique des enfants, il existe une demande particulière autour des jeunes, par exemple, qui regardent un télé-crochet

musical sur TV (en live ou replay) et aimeraient bien pouvoir disposer de la vidéo du « passage » où leur chanteur favori a réalisé sa prestation. De la même façon que ce public est capable de dépenser en envois de SMS pour soutenir son candidat, il est en mesure d'acheter, sous réserve d'un prix adapté, ce « bout » d'émission. Et cette prestation ne sera généralement pas disponible sur YouTube, une des plateformes préférées des moins de 25 ans, pour des questions de droits - elle sera disponible au mieux en replay dans son intégralité (et non par séquence) et pendant quelques jours seulement.

De même, les aficionados de bricolage ou de cuisine qui suivent des émissions ou des télé-crochets dédiés à ces thématiques sont en demande de ce genre de services. Typiquement aujourd'hui une recette réalisée par un grand chef lors d'une émission culinaire sera disponible dans sa version écrite sur le site web de la chaîne ou dans sa version vidéo en replay, pendant quelques jours seulement, ce qui va à l'encontre de l'usage premier d'une recette : pouvoir y accéder, et en l'espèce accéder à son « tutoriel » vidéo, de façon espacée dans le temps quand on réalise un plat, et ce dans la cuisine. Et l'on pourrait citer encore de nombreux exemples, pour lesquels l'offre ne répond pas, ou pas spécifiquement, à la demande d'une cible et d'un usage.

Les acteurs traditionnels du marché de la vidéo en France ont des atouts clés à valoriser afin de répondre à cette demande... à condition de créer un nouveau modèle

De telles offres n'existent ni en France ni ailleurs. Elles requièrent deux éléments clés : d'une part un nouveau modèle, basé sur du téléchargement définitif - ou du « à la demande » plus souple - couplé à un « pricing » adapté, en d'autres termes des prix suffisamment attractifs pour stimuler la demande et palier la tentation du piratage notamment. D'autre part, elles demandent également - s'agissant des émissions « de flux » notamment - de capitaliser sur la richesse de production des chaînes, avec d'inévitables questions de droits à traiter.

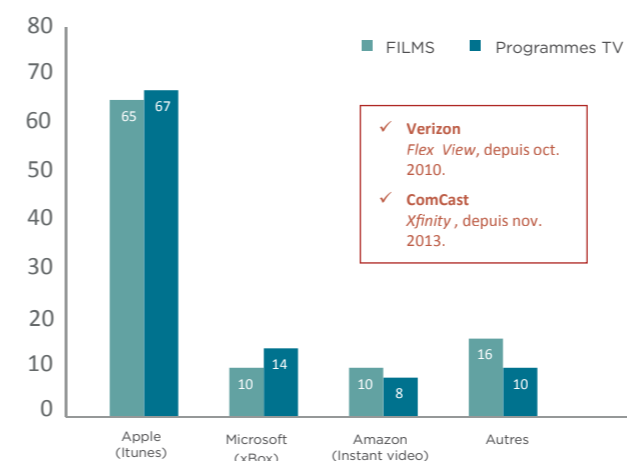
Enfin, si la réglementation n'est pas une condition sine qua non de la réussite du modèle, elle peut en revanche considérablement accélérer son adoption.

Ainsi, aux Etats-Unis, le marché de l'achat définitif de vidéos (Blu-Ray et EST) a été largement soutenu par une évolution réglementaire de taille : une nouvelle fenêtre d'exclusivité de 3 semaines pour l'EST, positionnée avant la fenêtre VoD. Cela couplé

avec l'essor du standard « UltraViolet » explique la nouvelle dynamique du marché de l'EST, qui a connu un essor de 43% entre mars 2013 et mars 2014 selon GfK. En effet, UltraViolet est un nouveau standard numérique qui permet d'obtenir une version digitale d'un film ou d'une série achetée en DVD, Blu-ray ou VoD. Cette version peut ensuite être visionnée sur tous les appareils du foyer (jusqu'à 6 utilisateurs), en streaming et en téléchargement, et ce gratuitement. Ce standard a déjà séduit plus de 16 millions d'américains. En France le service a été lancé en toute discrétion fin 2013, avec 3 grands studios (Warner, Paramount et Universal) mais sans accord avec des plateformes de VoD françaises, et comptait déjà 70 000 utilisateurs au premier semestre 2014¹⁰.

Plus généralement, il est intéressant de noter que les acteurs dits traditionnels ne sont pas en reste aux Etats-Unis : dans les pas de Verizon, le câblopérateur Comcast (par ailleurs actionnaire de chaînes de télévision) est entré sur le marché de l'EST en novembre dernier, contribuant aux très bons résultats du marché sur le début d'année 2014 (transactions en EST en augmentation de 68% au premier semestre 2014 selon NPD Group).

Part de marché (%)



Sources : NPD Group, 2013

Parts de marché des distributeurs de services EST aux Etats-Unis (2013)

Pour les utilisateurs, l'EST apparaît comme une solution très attrayante en cela qu'elle répond au besoin de « propriété » de certaines cibles, au besoin de visionnage illimité pour d'autres et qu'en plus elle permet de capitaliser sur les supports physiques ou digitaux comme dans le cas d'UltraViolet. A cela s'ajoute un élément déterminant : l'EST permet de visionner le contenu hors ligne. Et l'on en perçoit bien l'intérêt lorsqu'il s'agit de divertir les enfants lors de voyages en voiture ou en train par exemple. Ou bien, si l'on reprend le « tutoriel » vidéo d'une recette réalisée par un chef, il peut être intéressant d'y accéder depuis sa tablette si l'on veut la reproduire dans une maison de campagne qui ne disposerait pas d'accès internet par exemple. De manière globale, l'offre pourrait vraiment rencontrer la demande autour de formats réinventés (ex. « captures » d'émissions, formats courts...), sur des modèles qui s'y prêtent comme l'EST pour les exemples précités, avec un prix nécessairement attractif. A cet égard, l'entrée de nouveaux acteurs sur ce marché pourrait favoriser des niveaux de prix plus accessibles pour les consommateurs, et ainsi le développement du secteur.

En effet, pour les acteurs traditionnels (FAI, chaînes, ...) du marché français de la vidéo au sens large, c'est une opportunité majeure d'investir un nouvel espace stratégique tout en valorisant leurs atouts clés. En effet, même s'il n'est que très peu mis en avant, le modèle EST se développe en France (Orange, FilmoTV ou d'autres commencent à muscler leurs offres). Ainsi de nouvelles offres reposant sur un contenu (ex. émission) et un modèle (ex. EST) à même de rencontrer une cible (ex. adolescents) et un usage (ex. visionner une prestation d'un artiste et en disposer par la suite) représentent une réelle opportunité stratégique de valoriser des contenus - notamment « locaux » et produits par les chaînes- qui ne l'étaient pas jusqu'à présent sur les fenêtres « à la demande ».

Ces initiatives, par la mise en place de modèles plus agiles, ne bouleverseront sans doute pas le marché mais pourraient bien le redynamiser tout en tirant profit de cette « exception française » qui est la nôtre.

10. Source : ZDNET 07/07/2013

Kurt Salmon

Success for what's next

Cabinet international de conseil en management, Kurt Salmon offre à ses clients l'ensemble des expertises indispensables pour devenir les leaders de demain.

Nous offrons bien plus qu'un simple partenariat à nos clients. Nos équipes s'intègrent en toute transparence au sein de votre structure et développent des solutions innovantes et sur mesure pour résoudre la complexité que le XXI^e siècle fait naître chaque jour.

Réussir dans l'environnement actuel dominé par les consommateurs est un défi immense. Cependant, les entreprises doivent se projeter dans le futur et se positionner pour ancrer leur réussite dans un avenir encore plus incertain. C'est à partir de ce moment-là que Kurt Salmon intervient.

La transformation comme résultat: nous appelons cela "Success for what's next".

AUTEURS

Véronique Pellet

Manager

+33 (0)1 55 24 33 11

veronique.pellet@kurtsalmon.com

Arnaud Druelle

Consultant

arnaud.druelle@kurtsalmon.com

Clément Galzy

Consultant

clement.galzy@kurtsalmon.com

Kurt Salmon

159, avenue Charles de Gaulle

92521 Neuilly-sur-Seine cedex, France

O +33 (0)1 55 24 30 00 F +33 (0)1 55 24 33 33

www.kurtsalmon.com

Hong Kong · Shanghai · Tokyo

Brussels · Casablanca · Düsseldorf · Geneva · London
Luxembourg · Lyon · Manchester · Nantes · Paris

Atlanta · Minneapolis · New York · San Francisco

 @KurtSalmonFR

 @KurtSalmon_TME