

LES GAFA ET LA RETRANSMISSION SPORTIVE, LE PROCHAIN TOUR DE FORCE DES GÉANTS DU NUMÉRIQUE ?

AUTEUR



XAVIER DELOUX
xavier.deloux@wavestone.com

Cette publication a été réalisée avec les contributions de Thomas Breton, Benjamin de Chazeaux, Michaël Leyrat-Savin et Pierre-Emmanuel Haas.

Un soir de finale de coupe du monde où près de 4 milliards de personnes seraient connectées sur Facebook simultanément pour suivre en direct un match au sommet ? Amazon proposant à ses abonnés Prime une diffusion 24h/24 des futurs Jeux Olympiques parisiens ? Autant d'hypothèses inenvisageables il y a peu, et aujourd'hui plus que crédibles.

À l'heure où les acteurs de diffusion historiques se livrent une lutte acharnée pour acquérir les droits de retransmissions sportives, certains grands noms étiquetés « GAFA » tentent de se frayer un chemin au cœur de la mêlée et testent l'éventualité de diffuser des rencontres sportives en direct. Profitant de leur nombre d'utilisateurs important mais également d'un changement des usages et modes de consommation du direct sportif, Amazon, Facebook et consorts semblent avoir de nouveaux atouts à faire valoir pour devenir des acteurs de la retransmission sportive à part entière.

Quelles sont les raisons qui les poussent à considérer ce marché des retransmissions sportives comme une nouvelle terre de conquête ? De quels atouts disposent-ils face aux acteurs historiques ?

LE MARCHÉ DES RETRANSMISSIONS SPORTIVES, UN SECTEUR EN PLEINE CROISSANCE

Une augmentation spectaculaire du prix des droits de retransmissions

Un transfert record à 222 millions d'euros pour Neymar du FC Barcelone au PSG, un contrat sur 4 ans à 154 millions d'euros pour la superstar LeBron James avec la franchise¹ NBA des Los Angeles Lakers, 365 millions de dollars pour 11 combats sur 5 ans du boxeur Saúl « Canelo » Álvarez... Ces dernières années auront été marquées par une explosion du prix des transferts et autres contrats juteux dans le sport.

Seulement voilà, **si les clubs ou les franchises peuvent se permettre ces folies dépensières, c'est en grande partie parce que les revenus générés par les droits TV sont en pleine expansion.**

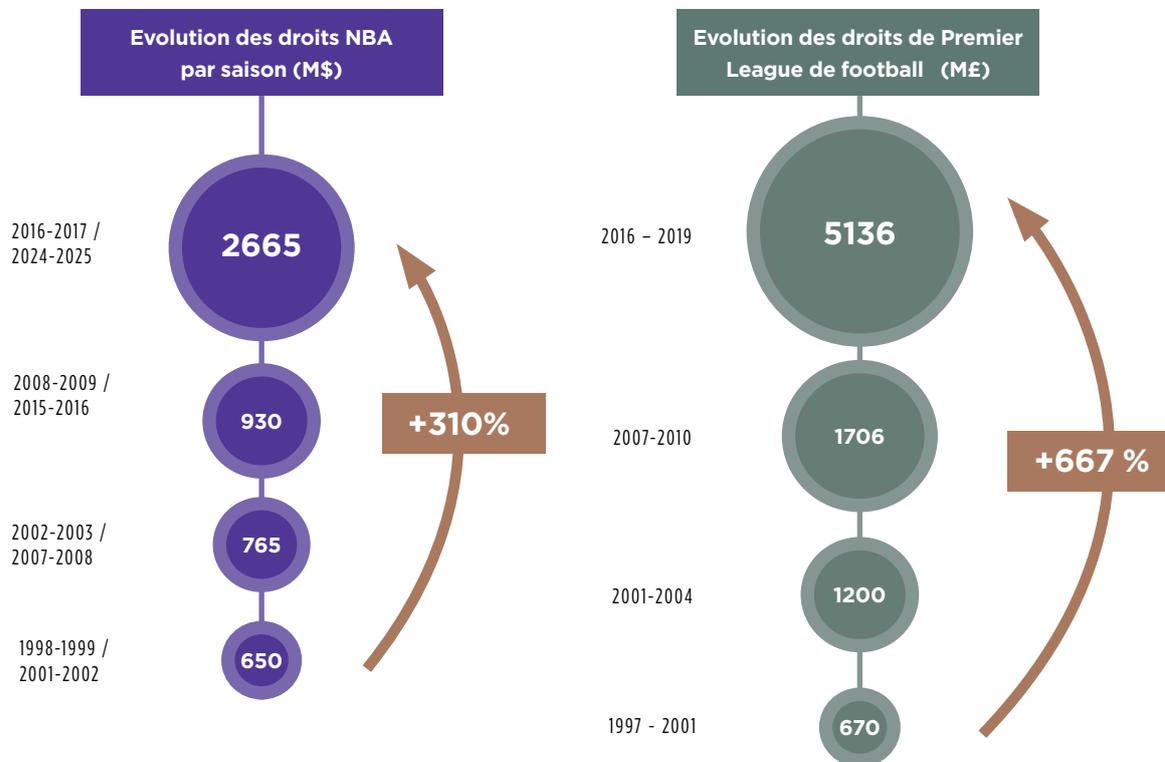
Pour comprendre le phénomène, on peut prendre l'exemple de la NBA. Si depuis 2015 les contrats NBA ont explosé pour l'ensemble des joueurs, c'est parce que la ligue a réussi à augmenter significativement le prix des droits de retransmissions : on évoque² un contrat de 24 milliards de dollars sur neuf ans pour diffuser 164 des 1 230 matches de la saison régulière, plus l'intégralité des *play-offs* (phase finale du championnat NBA). Depuis le début de ce contrat signé par Turner et ESPN (filiale Disney) en 2016 -2017,

2,6 milliards de dollars ont été versés par saison, contre 930 millions jusque-là, soit un bond de 180% !

Cette situation est loin d'être anecdotique, puisque dans d'autres disciplines et sur d'autres continents, la tendance est identique. On peut ainsi citer le dernier appel d'offre pour le lot de diffusion de la ligue 1, première division du championnat de France de football, de 2020-2024 remporté en grande partie par MediaPro (diffuseur espagnol) pour près d'1,1 milliard d'euros soit une augmentation d'environ 60% par rapport au lot précédent.

Ou bien encore la « *Premier League* » indienne de cricket dont la valeur a été multipliée par 5 en 10 ans lorsqu'une filiale de 21st Century Fox a déboursé 2,6 milliards de dollars pour diffuser cinq saisons (2018-2022).

Une augmentation spectaculaire du prix des droits de retransmissions³



1. Aux Etats-Unis, les propriétaires d'équipes sportives professionnelles (Baseball, Basket-ball, Football...) achètent une « franchise » pour participer à des ligues fermées, c'est-à-dire un championnat où il n'y a ni « montée » ni « relégation » en fin de saison.

2. Les Echos « Comment la NBA a mis la main sur 24 milliards de dollars ».

3. SportsBusiness Journal Research & Statista 2019.

Une multiplication des acteurs

Si les enchères des droits de diffusion ne cessent d'augmenter, c'est nécessairement que les enjeux se multiplient et s'amplifient pour les diffuseurs. Important vecteur d'engouement populaire, le sport est très peu touché par le phénomène du replay, car il vise principalement à être vécu en direct. Pour les acteurs traditionnels, diffuser des rencontres sportives était l'assurance d'une audience élevée, synonyme de revenus publicitaires particulièrement conséquents. L'exemple le plus connu restant le *Superbowl* (finale du championnat nord-américain de

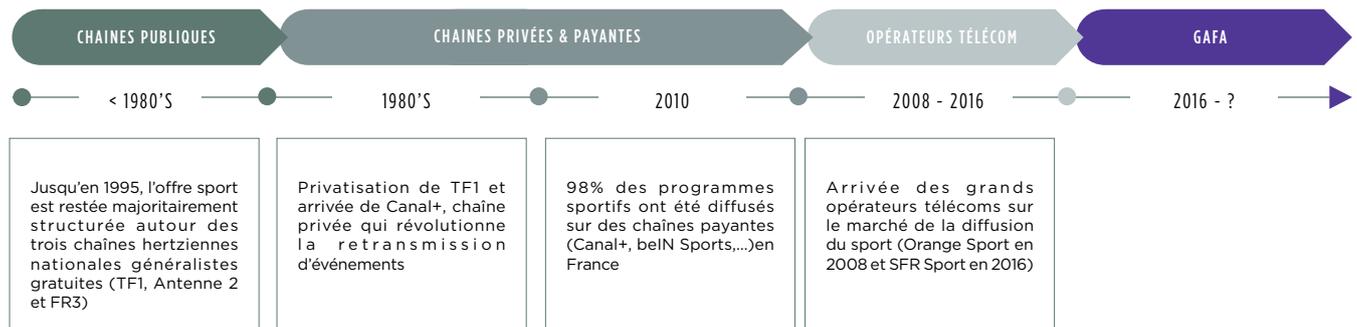
Football américain) où le spot de publicité de 30 secondes à la télévision s'est négocié à près de 4 millions d'euros en 2018, soit plus de 133 000 euros la seconde. Ces montants vertigineux expliquent une augmentation du nombre d'acteurs souhaitant se mêler à la lutte concurrentielle, générant ainsi une hausse du prix d'acquisition des droits sportifs.

Durant de longues années, les chaînes de télévision publique se partageaient le gâteau de la diffusion sportive, avant que les chaînes privées n'entrent dans la danse dans les années 80. Puis, les chaînes payantes ont

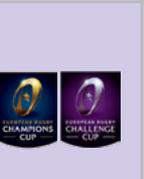
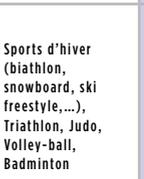
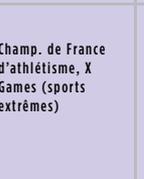
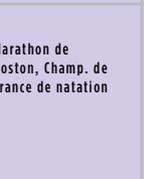
suivi, à l'image de Canal + en France ou de Sky en Grande-Bretagne. Ensuite, au début des années 2010, pour promouvoir leurs offres, c'était au tour des opérateurs télécoms de se positionner sur ce marché.

La multiplication de ces acteurs et donc des offres disponibles pour le spectateur comme illustré ci-dessous, poussent les diffuseurs à innover pour disposer d'un avantage concurrentiel et rentabiliser leur investissement le plus rapidement possible.

Chronologie des acteurs en France



Panorama des grands acteurs en France et des principales compétitions (saison 2018-2019)

| | TF1 | france-tv | CANAL+ | 6 | L'EQUIPE 21 | RMC SPORT | beIN SPORT | EUROSPORT |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | | | |  |  |  |
|  |  |  | | | |  |  |  |
|  |  |  | |  |  | | |  |
|  | |  |  |  | |  |  | |
|  |  |  |  | | | | | |
|  |  |  |  | |  |  |  |  |

chaines payantes

Un coût global du visionnage qui augmente pour les fans qui ont de nouvelles habitudes de consommation

En plus de cette intensité concurrentielle, certaines tendances d'audience effraient les diffuseurs traditionnels.

Ainsi, la *Premier League* britannique (championnat de football anglais), dont la suprématie économique est totale en Europe, a connu un début de saison plus que décevant. Les matchs du dimanche ont affiché une audience moyenne d'un million de téléspectateurs, soit une baisse de 39 % par rapport au pic de popularité de 2012. Une chute préoccupante pour Sky qui a déboursé, en 2016, 7 milliards d'euros pour retransmettre les matchs des trois saisons suivantes.

Plusieurs éléments d'explications peuvent être apportés, mais ils tiennent essentiellement à l'évolution des comportements des téléspectateurs et de leurs habitudes de consommation « sportives ».

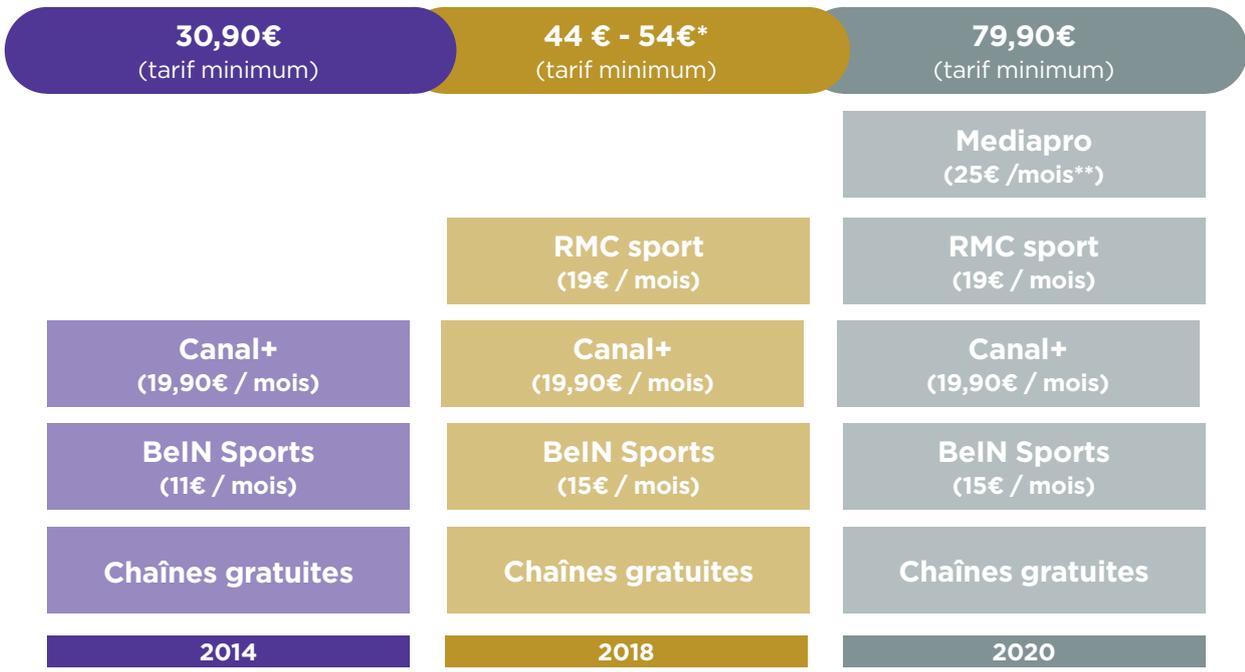
Principal responsable du désengagement : la multiplication des offres. Le téléspectateur, habitué à un parcours simplifié et à un accès centralisé aux contenus sur les plateformes numériques, s'est approprié le modèle Netflix basé sur une diffusion mondiale, facilement accessible et à un prix attractif.

Or, en 2020, si le fan de football français veut assouvir sa passion, il devra s'abonner à une grande variété d'offres proposées par plusieurs acteurs : MediaPro (huit matchs de Ligue 1), à BeIN Sports (deux matchs

de Ligue 1), à SFR Sport (les compétitions européennes), à Eurosport (la coupe de France) et enfin à Canal+ qui récupérera probablement des sous-licences (revente de droits pour quelques matchs). Le coût cumulé de ces abonnements pour suivre la totalité du foot français représenterait ainsi 79,90 euros par mois.

Ces coûts, ajoutés aux habitudes de visionnage de plus en plus « multi-écran » pourraient jouer des tours aux diffuseurs traditionnels. Si les grands événements sportifs sont encore majoritairement regardés sur télévision (96% selon une étude Publicis Média⁴), cette tendance pourrait rapidement évoluer.

Combien coûte le visionnage du football en France pour un supporter (toutes compétitions confondues) ?



La hausse des tarifs pour les fans de football entraine une nouvelle tendance de consommation: **entre 10% à 20% des audiences se font via le streaming illégal**

* Selon les packs et les abonnements téléphoniques
 ** Annonce faite par le PDG de MediaPro en Mai 2018

4. Publicis Media « La consommation média des fans de sport », 2015.

L'un des phénomènes illustrant cette tendance pourrait être le visionnage en streaming. Aujourd'hui essentiellement illégal, celui-ci semble déjà promis à un bel avenir quand on sait que le 27 août dernier, le match de boxe entre les deux champions Floyd Mayweather et Conor Mc Gregor a été vu par près de 3 millions de spectateurs sur des sites clandestins.

Par ailleurs, la croissance du visionnage de live sportifs sur internet pourrait également venir de nouveaux acteurs « TV ». On peut citer par exemple à nouveau MediaPro qui a acquis le championnat de France de football mais qui ne dispose pas de chaînes TV en France, ou encore DAZN, chaîne digitale lancée en 2016 par Access Industries (Warner Music, Deezer), qui aurait déjà dépensé 3,4 milliards de dollars en droits sportifs pour assurer son expansion.

L'INTERÊT GRANDISSANT DES GAFA DANS LE SPORT : DESORMAIS UNE RÉALITÉ

L'omnipotence et l'omniprésence des GAFA ne sont plus à prouver tant ils font partie intégrale de notre société et de notre vie. Ces géants du web enregistrent une capitalisation en forte croissance depuis plusieurs années, qui a atteint le chiffre record de 3 263 milliards de dollars à fin 2018.

De plus, les GAFA sont insatiables : ils cherchent sans cesse à diversifier leurs investissements et à étendre leur présence sur de nouveaux marchés. Et depuis peu, force est de constater que le sport ne déroge plus à cette règle !

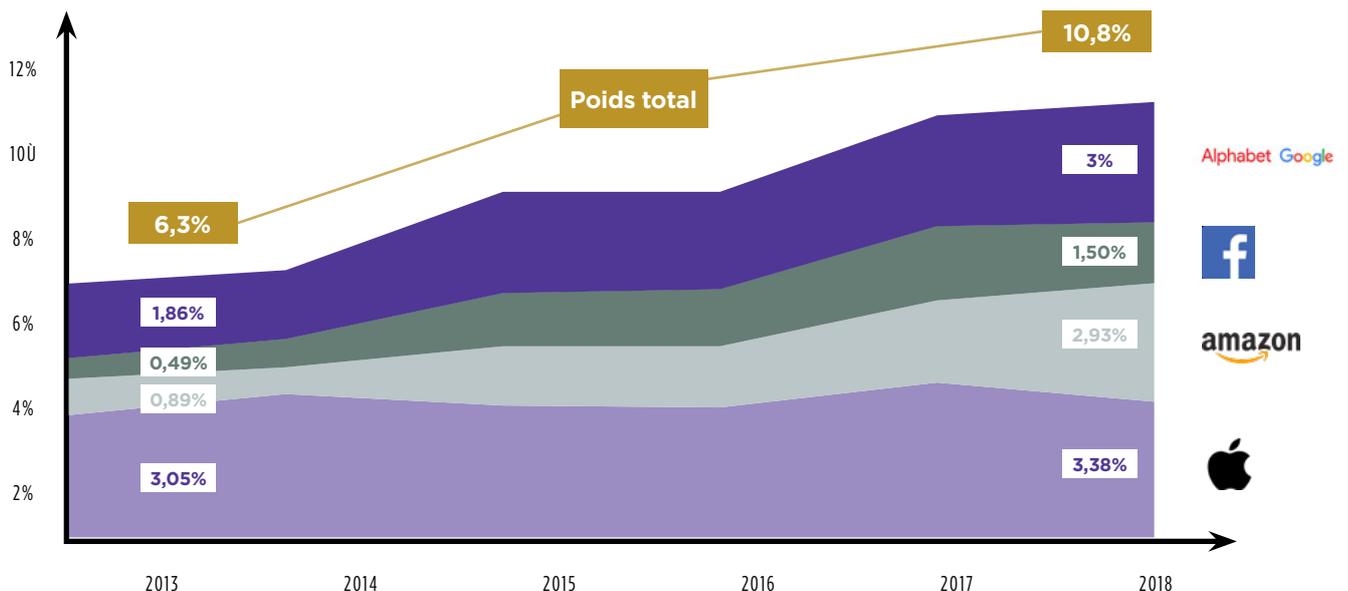
Une entrée sur le terrain remarquée

En effet, **depuis 2016 on constate que les GAFA ont commencé à investir dans l'achat de droit de diffusion sportive, à l'exception d'Apple qui ne semble pas s'y intéresser pour le moment.**

Ainsi, en 2016, Twitter a été le 1^{er} à marquer les esprits en faisant l'acquisition des droits de 10 matchs de la NFL pour un montant de 10M\$. En 2017, Facebook a conclu un partenariat avec Fox Sports pour diffuser en streaming des matchs de Ligue de Champions 2017/2018. En mai 2018, YouTube (Google) a acquis les droits de diffusion du championnat de foot brésilien dans plus de 30 pays, dont la France. Enfin, en juin 2018, Amazon a acheté la diffusion de 20 matchs de Premier League de foot UK sachant qu'il diffuse déjà au Royaume-Uni quelques matchs de Wimbledon ou de l'US Open.

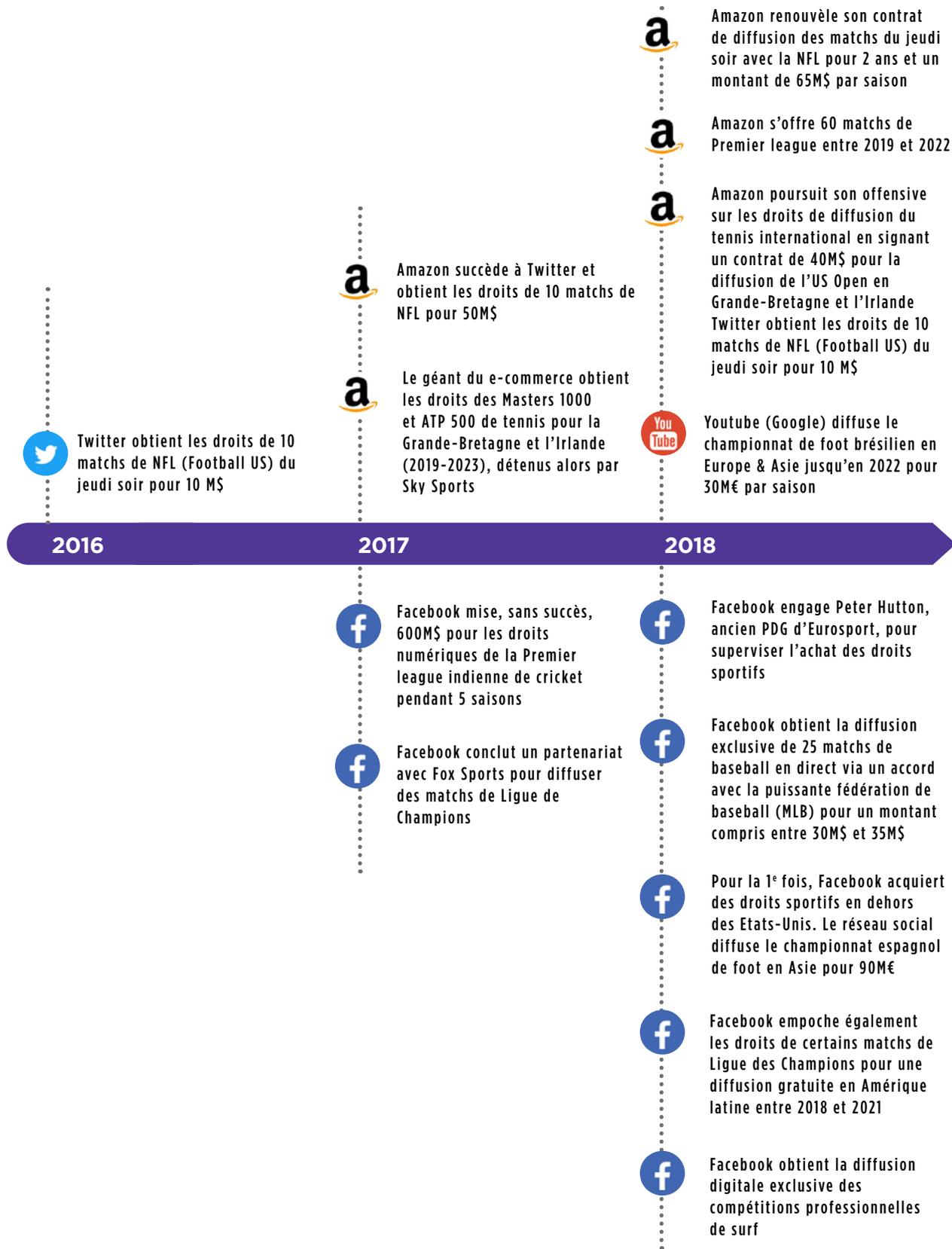
Évolution du poids des GAFA dans l'indice S&P 500*

La capitalisation boursière des GAFA représente 11% de la valeur du S&P 500 en 2018, quasiment deux fois plus qu'il y a 5 ans



*Le S&P 500 est un indice boursier basé sur 500 grandes sociétés cotées sur les bourses américaines (NYSE, NASDAQ). Poids constaté au 31 Décembre de chaque année.

Une entrée sur le terrain remarquée



S'il est vrai que les chaînes de TV continuent d'avoir les lots les plus intéressants grâce aux montants investis (comme Sky ou BT Sports au Royaume-Uni), rappelons que Facebook était prêt à débours 600 millions de dollars pour la « *Premier League* » de cricket indien fin 2017.

Une domination en devenir dans certains sports

Afin d'illustrer la légitimité des GAFA sur le sport ainsi que leur motivation, prenons l'exemple d'un sport qui est en train de révolutionner les salles de sport traditionnelles et de s'imposer comme une panacée pour retrouver la ligne : le *Cross-Fit*. Ce sport nouveau rassemble déjà plus de 200 000 adeptes dans l'hexagone⁵ et possède son propre championnat mondial (les *Crossfit Games*). Or si celui-ci est très suivi par les fans, il est majoritairement diffusé sur Facebook et CBS Sports.

De la même manière, Facebook a investi en 2018 dans un sport qui réunit un grand nombre d'adeptes dans le monde mais qui

reste relativement absent des écrans : le surf. Le contrat de deux ans, signé avec la *World Surf League*, octroie au réseau social la diffusion digitale exclusive des compétitions professionnelles de surf. Ces dernières avaient réuni 14 millions de spectateurs en 2017 quand Facebook n'avait pas encore les droits exclusifs.

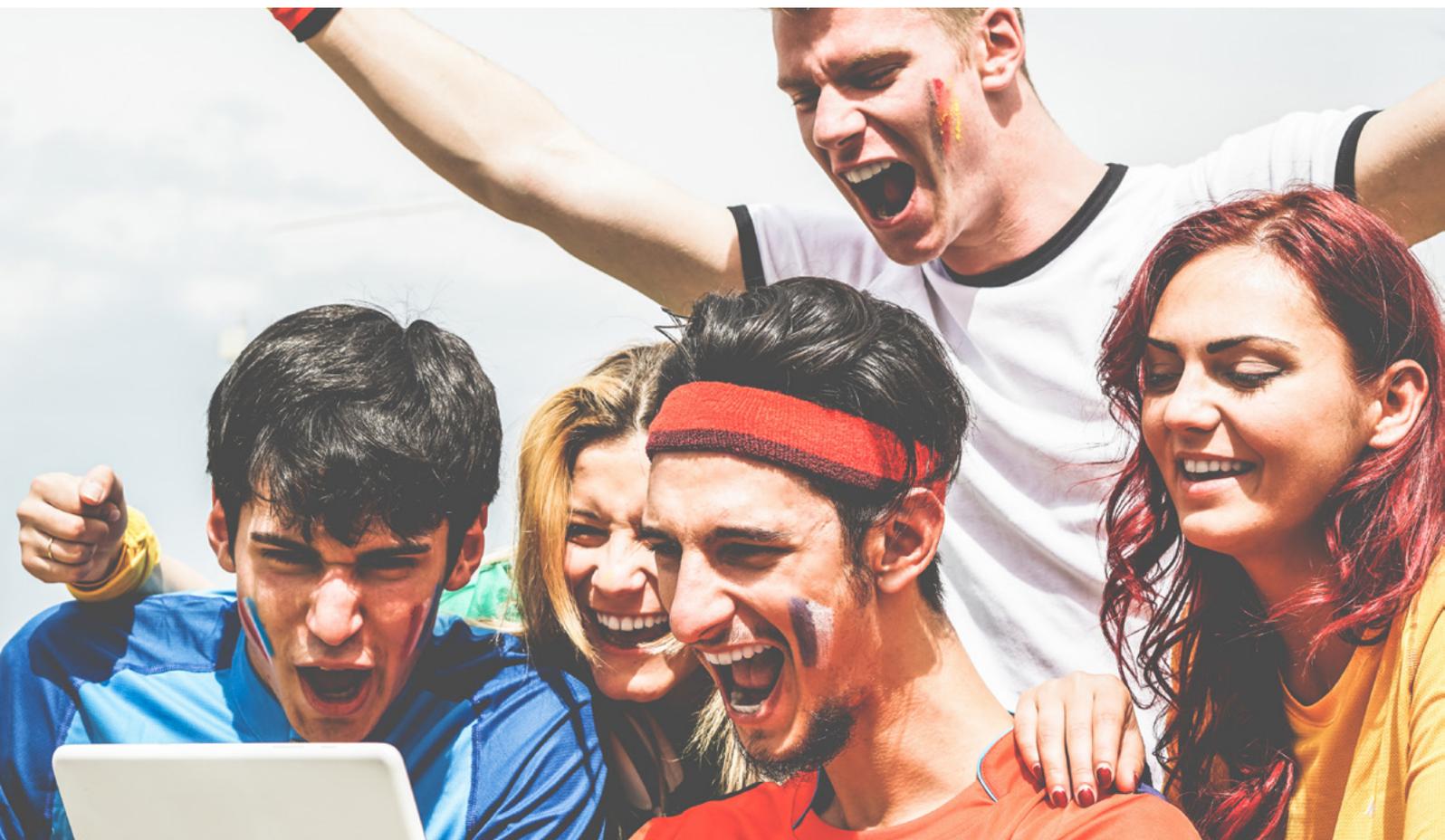
Ces investissements permettent à Facebook de se positionner sur des sports en vogue, d'apprendre les compétences nécessaires à la diffusion de contenu sportif (gestion des problèmes techniques, identification des attentes des consommateurs en test & learn...) et de gagner en crédibilité auprès des détenteurs de droits. Cette stratégie des « petits pas » dans les contenus sportifs ne viendrait-elle pas nourrir des ambitions plus grandes ?

Pourquoi veulent-ils rentrer dans le match des droits sportifs ?

Si les GAFA essayent à leur manière d'entrer sur le marché des droits sportifs, ils ne le font pas uniquement pour l'amour du sport :

Twitter ou Facebook y voient une opportunité d'optimiser leur valorisation boursière par l'accroissement du nombre d'utilisateurs inscrits et la monétisation du temps passé par ces derniers à visionner des publicités vidéo en forte croissance depuis plusieurs années. Il s'agit ici de publicités insérées pendant les rencontres, sur le modèle du sport à la télévision, mais également de publicités digitales (bannières, flux de tweets...);

Amazon, quant à lui, y voit la possibilité d'attirer des clients vers son abonnement Prime (livraisons illimitées gratuites en un jour, accès à une plateforme de streaming vidéo, musical, à un cloud, à des eBooks). Par ce biais, Amazon cherche avant tout à renforcer les avantages concurrentiels de son programme Prime qui contribue indirectement à attirer toujours plus de visiteurs sur son site marchand. Par ailleurs, on peut aussi imaginer que la diffusion de sports puisse servir le développement de nouvelles catégories de produits via la recommandation et l'insertion de



boutons d'achats pendant les diffusions (ex : mise en avant du maillot de Kylian Mbappé durant la retransmission d'un match du PSG,...).

Les avantages sont donc nombreux pour les GAFA (augmentation du trafic, des revenus publicitaires, renommée, ventes...) et l'accélération de leurs investissements dans ce secteur depuis 2 ans témoigne de leur intérêt grandissant. Néanmoins, vont-ils réussir à contrer les acteurs établis

LES ATOÛTS DES GAFA POUR RÉUSSIR À S'IMPOSER

Des avantages à faire valoir auprès des ligues, détenteurs des droits de diffusion

Si Facebook et consorts peuvent tirer avantage de la diffusion sportive, **les ligues et fédérations sportives seront également les gagnantes de ces nouveaux relais de diffusion.**

En découpant délibérément les droits de diffusion TV et numériques auxquels les GAFA peuvent s'intéresser, les ligues, détentrices de ces droits, feront le choix d'en maximiser les revenus. Revenus qui seront ensuite redistribués aux clubs, leur permettant ainsi de recruter de meilleurs joueurs, de briller en compétitions, de remplir les stades, d'augmenter les ventes de produits dérivés et enfin renforcer la valeur de la ligue... et ainsi de suite. L'exemple du club de football de West Bromwich Albion est à ce titre frappant. Habitué à évoluer entre la 1^e et la 2^e division anglaise, le club a encaissé quasiment deux fois plus d'euros de droits TV que le PSG (100 M€ vs 56,7M€), champion de France en 2017/2018.

Si cette logique devrait se vérifier pour les sports « rois », elle pourrait aussi diluer leur visibilité et la valeur des droits si les matchs sont diffusés sur des plateformes mobilisant une audience inférieure à celles rencontrées actuellement (via des chaînes TV traditionnelles), créant d'importants déséquilibres au sein d'un même championnat.

Néanmoins, certains sports moins populaires et autres événements sportifs trouveraient aussi le moyen d'augmenter leur attractivité et de s'internationaliser grâce à « l'agilité technologique » et la force de frappe des GAFA, et cela, à moindres coûts. Comme nous l'avons vu précédemment, les sportifs (et non-sportifs) du monde entier ont ainsi pu regarder les « *Crossfit Games* » sur Facebook, tranquillement installés dans leur canapé ou dans les transports via leur smartphone. De la même manière, le Comité International Olympique a aussi permis la diffusion des Jeux Olympiques dans les pays où les droits n'avaient pas été attribués et les Jeux Européens 2015 de Baku étaient largement disponibles pour les téléspectateurs français via Youtube. Dans ces cas de figure, l'intérêt est partagé, tant pour les ligues et fédérations que pour les GAFA : aller chercher les spectateurs « là où ils se trouvent ».

Des avantages concrets pour l'utilisateur dans la lignée de leurs habitudes de consommation

Désormais au cœur des attentions, les habitudes des consommateurs de contenus sportifs doivent plus que jamais être assimilées par les diffuseurs. Aujourd'hui, les fans spectateurs de retransmissions sportives veulent avoir un accès simple, fluide et rapide à leur sport préféré. Et ce, n'importe quand et n'importe où.

Exigeant, l'utilisateur se trouve pourtant toujours confronté à des irritants liés à l'offre actuelle :

/ **L'éparpillement / la complexité de l'offre** qui contraint l'utilisateur à multiplier les abonnements payants et à devoir vérifier si le prochain événement sportif est bien diffusé sur sa chaîne.

/ **Une absence de personnalisation et d'interactivité** avec des communautés de fans ou de proches.

/ **La mauvaise qualité des images et / ou du son.** Les fans du PSG ont encore en mémoire les problèmes techniques de diffusion rencontrés lors des rencontres de Ligue des Champions diffusés sur RMC Sport, notam-

ment lors du match aller de 1/8ème de finale contre Manchester United. Un irritant qui a amené près d'1,4 millions d'internautes à regarder une partie du match en direct sur la page Facebook du PSG, involontairement diffusé en France selon le club.

Face à ces éléments, on peut imaginer que les GAFA disposent d'atouts indéniables pour satisfaire les aficionados :

/ **Baisse du coût d'accès à l'offre sportive au global** : le contenu diffusé sur Amazon Prime video serait inclus dans l'offre Amazon Prime et les rencontres diffusées sur Facebook n'exigeraient que la création gratuite d'un profil Facebook.

/ **Accès ultra-facilité et fluide** : rien de plus facile que de voir un match de foot sur son application Facebook ou YouTube. D'autant que les nouvelles solutions (Chromecast, Apple TV...) permettent de diffuser facilement du contenu mobile vers des écrans TV traditionnels, plus adaptés au « grand spectacle ».

/ **Possibilité d'interactions entre fans à travers des communautés sur le modèle des social TV**, ce qui permettrait d'accroître l'émotion recherchée par les spectateurs. Pour exemple, Facebook utilise son application Sports Stadium. Une application vue comme un « lieu dédié à l'expérience sportive en temps réel avec vos amis et le reste du monde ». Dans le détail, l'utilisateur peut suivre les actions, mais surtout voir les messages publiés par ses amis, les avis professionnels triés par Facebook, et des statistiques sur le déroulement du match.

/ **Contenu personnalisé et adapté à l'audience** grâce à une grande maîtrise des données de leurs utilisateurs (bannière pour des jeux vidéo du sport en question pour les spectateurs ayant acheté une console, bannière en début de match pour la livraison à domicile à la mi-temps, proposition de panier pour compléter l'équipement sportif déjà acquis, mise en avant d'un match à venir dans sa ville...).

L'ÉCRAN DE DEMAIN ?



Photo by chuttersnap on Unsplash

- 1 Recommandation d'achat produit contextualisé
- 4 Choix de la prise de vue
- 2 Agent conversationnel des réseaux sociaux
- 5 Statistiques dynamiques du joueur sélectionné à l'écran
- 3 Partage vidéo de l'action en cours sur les réseaux sociaux

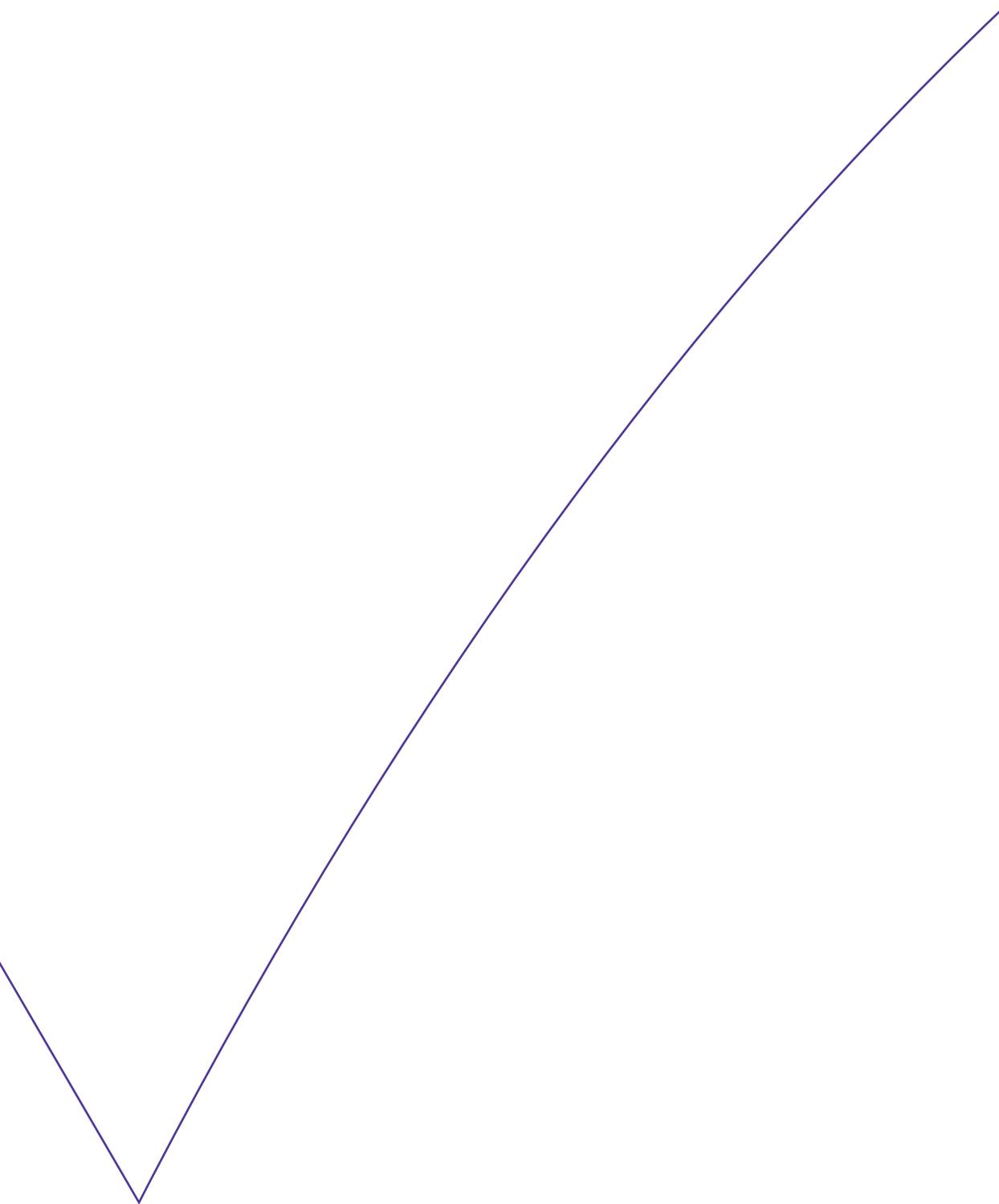
MALGRÉ CERTAINS FREINS, LES GAFA SONT CAPABLES DE BOULEVERSER LE MARCHÉ

En synthèse, les GAFA semblent en bonne position pour pénétrer le marché en pleine croissance de la retransmission sportive. Néanmoins une telle stratégie s'avère coûteuse et plusieurs obstacles restent à lever. En effet, l'inflation des droits TV demeure une barrière à l'entrée non négligeable et le ROI lié à l'achat de

ces droits reste à être vérifié. S'ils n'ont pas encore investi massivement, les GAFA commencent à prendre des positions sur des sports « confidentiels » de manière significative. Par ailleurs, les efforts technologiques et le savoir-faire relatif à la diffusion sportive (tournage, commentaires et analyses de matchs, ...) sont également des prérequis pour lesquels les GAFA ne disposent pas encore de la maturité de acteurs traditionnels.

Pourtant, rappelons que ces géants ont défriché des terres autrement plus nouvelles ces dernières années tant dans la création de contenus pour le cinéma, la voiture autonome, la recherche en santé, le lancement de satellites ou l'intelligence artificielle. **Force est donc de constater que l'acquisition et la diffusion de droits sportifs est une « petite » marche à franchir pour les GAFA qui semblent aujourd'hui les mieux placés pour bouleverser ce marché.**





WAVESTONE

www.wavestone.com

Dans un monde où savoir se transformer est la clé du succès, Wavestone s'est donné pour mission d'éclairer et guider les grandes entreprises et organisations dans leurs transformations les plus critiques avec l'ambition de les rendre positives pour toutes les parties prenantes. C'est ce que nous appelons « The Positive Way ».