

La peste et le choléra : Le dilemme des modèles d'affaires de l'audiovisuel mobile

Virginie SONET, Doctorante en Sciences de l'information et de la communication – Laboratoire CARISM / IFP, Université Paris II, Panthéon-Assas. Mail : virginie.sonet@gmail.com - Téléphone mobile : 06.50.76.25.68

Résumé : Abondance des contenus, évolution des offres et des terminaux favorisent les comportements de consommation de contenus audiovisuels dans des logiques « ATAWAD¹ ». Les éditeurs de chaînes de télévision cherchent donc des moyens stratégiques pour accompagner ces évolutions, en suivant le consommateur : C'est-à-dire en proposant de manière croissante leurs contenus sur d'autres terminaux que le téléviseur et notamment sur les smartphones. Aujourd'hui, pour les éditeurs audiovisuels, deux modalités de distribution mobile coexistent : le bouquet de chaînes des opérateurs de téléphonie mobile et l'application dédiée pour smartphone. Or ces deux modèles ne réunissent que de faibles audiences d'une part et d'autre part s'apparentent à des *walled gardens* qui handicapent la valorisation de la présence mobile des chaînes.

Mots clés: audiovisuel, distribution mobile, incitations, modèles économiques, plateformes, smartphones, stratégies multicanaux.

Axe thématique : Nouvelles formes organisationnelles

Contexte:

Notre travail de thèse s'interroge sur l'évolution de l'audiovisuel à l'épreuve de la mobilité et de la convergence ; plus précisément nous analysons la co-construction des pratiques et des modèles économiques de l'audiovisuel sur smartphone, dans une perspective de triple médiation socio-techno-économique. Dans cette communication nous concentrons notre intérêt sur la notion de mobilité et la perspective économique de cette évolution.

Plusieurs facteurs récents favorisent la consommation de contenus audiovisuels sur les terminaux mobiles : l'augmentation de l'offre de terminaux adaptés² (la nouvelle génération de smartphones permet des usages plus simples et intuitifs notamment à travers des écrans tactiles), mais aussi l'extension des offres banalisées de forfaits de types « voix-data-services » à l'origine d'une utilisation de plus en plus intensive des services et des contenus sur mobile (Casero, 2011). Par ailleurs, les pratiques des téléspectateurs deviennent de plus en plus capricieuses et volages, notamment en raison de la multiplication de l'offre, devenue « surabondante » (Missika 2006, Benghozi 2011). Les audiences se fragmentent et la consommation des programmes est de plus en plus délinéarisée. Dans ce contexte, les éditeurs de chaînes de télévision (les broadcasters) cherchent des moyens stratégiques pour accompagner ces évolutions de consommation en proposant de manière croissante leurs contenus sur d'autres terminaux que le téléviseur (Cham-Olmsted, 2006) et notamment sur les smartphones.

Hypothèse :

Nous partons de l'hypothèse selon laquelle la mobilité *de* l'audiovisuel et *dans* l'audiovisuel, contribue à en reconfigurer l'organisation et la distribution de valeur. Nous apportons dans cette communication un premier élément de réponse en analysant en quoi les incitations économiques affichées par les broadcasters quant à leur présence mobile ne rencontrent pas les résultats attendus et en quoi les modalités de distribution mobile actuelles les confrontent à la difficulté de valoriser, ou de monétiser cette présence.

Méthodologie :

Pour mener à bien ce travail, nous avons engagé plusieurs axes de recherche : l'analyse économique des entreprises audiovisuelles et des plateformes mobiles (documents financiers, offres) et l'examen des chaînes de valeur. Par ailleurs, nous avons mené trois vagues d'enquêtes complémentaires : Un workshop³ (2010), des entretiens d'experts et la participation à des rencontres professionnelles (2010-2012), et une vague

¹ *AnyTime, AnyWhere, AnyDevice* : Quand je veux, où je veux, quel que soit le terminal.

² 46% des possesseurs de téléphones mobiles en France à fin 2012 sont des smartphonateurs, selon Médiamétrie.

³ Atelier Créatif exploratoire réunissant des experts des TIC numériques, réalisé chez Orange Labs dans le cadre de notre convention Cifre (Orange Labs, Hypermédia/Cism, Cesson-Sevigné, 2009-2012).

d'entretiens qualitatifs semi-directifs de professionnels partie prenante de l'audiovisuel sur smartphone, (2010 – 2012)⁴. Concepts de l'économie des médias et du numérique – originaires de l'économie industrielle (Tirole, Picard, Sonnac, Curien), nous retenons notamment, pour construire notre analyse, ceux de structure de marché, de comportement des entreprises et marché de plateformes.

Résultats :

Les incitations économiques exprimées par les broadcasters quant à leur investissement des terminaux mobiles montrent une volonté assez nette de s'adapter au large développement des comportements de consommation des contenus audiovisuels dits *Atawad* (Paquenseguy 2006): ils mettent en place des stratégies *multicanaux* dans la logique du versionnage du marché (Bomsel 2007, 2010), afin de multiplier les contacts possibles et ainsi d'étendre l'audience pouvant être vendue à des annonceurs, par la formation d'offre groupée triple, voire quadruple écrans (incluant le téléviseur, l'ordinateur et le smartphone et plus récemment encore la tablette). Ces stratégies d'investissement de l'univers de la mobilité rejoignent les incitations déjà amorcées avec la délinéarisation des contenus. Dans un contexte de fragmentation croissante des audiences et d'accélération des consommations dites « cross média », il s'agit en effet d'allonger le cycle de vie des programmes, de valoriser des audiences complémentaires et éventuellement de favoriser la diversification des revenus.

Notre travail montre qu'aujourd'hui deux types de présence mobile s'imposent sur les smartphones : le bouquet de chaînes (ou le portail) de l'opérateur mobile (telco) et l'application dédiée de la chaîne de télévision⁵. Ces modalités de distribution se traduisent par un modèle « telco-centré » et un modèle « OS⁶-centré », qui tous deux s'apparentent à des *walled gardens* (Jaokar et Fish, 2004)⁷, reconfigurent la chaîne de valeur traditionnelle de l'audiovisuel et contraignent les chaînes de télévision à ne plus en être la principale source de valeur.

1. Le système fermé des opérateurs mobiles

Les offres de contenus audiovisuels sur téléphone mobile existent depuis plusieurs années dans le cadre des services mobiles proposés par les telcos. Depuis les années 1990 et surtout depuis les années 2000 avec la 3G, les telcos intègrent les services mobiles dans leurs stratégies commerciales (services et contenus de personnalisation et services liés à l'interactivité TV). L'opérateur conserve 50% du prix payé par le client, le reste est reversé à l'éditeur (Querbes-Revier, 2012). Aujourd'hui, les trois principaux opérateurs de téléphonie mobile français proposent une offre minimum d'accès à des contenus audiovisuels, distribuée sous la forme d'un ou plusieurs bouquets de chaînes. Pour ces acteurs, l'incitation économique à la mise en marché de ce type d'offres est l'augmentation du revenu généré par l'utilisateur dans le cadre clos de leur réseau ; l'ARPU (*Average Revenue Per User*). Mais au delà de l'accroissement des revenus, un des objectifs majeurs est de verrouiller le client dans ses offres, de le *retenir* plus que de le fidéliser, grâce à ce type de services dits différenciateurs permettant de maintenir des tarifs élevés mais aussi d'ériger de vraies « barrières au départ » du client. Dans cette perspective, la télévision mobile 3G est conçue comme un service à valeur ajoutée.

Dans l'univers mobile, les telcos assemblent des bouquets de chaînes et éventuellement des catalogues de VOD (Fictions, formats courts, clips...). Ils en sont les distributeurs commerciaux (ils assurent la facturation du client final et subventionnent son terminal), mais aussi les diffuseurs physiques en tant que propriétaires de réseaux cellulaires. Le téléphone est fabriqué par un équipementier mais est « siglé » par la marque opérateur qui y appose son logo et décide des applications qui seront pré-embarquées, dont les services de télévision.

Dans ce modèle, le telco est fortement positionné sur le marché aval – celui qui met en relation l'offre de services et le client final – ce qui lui assure une part importante des revenus avant le repartage. En

⁴ Soit environ 40 personnes rencontrées parmi les responsables des domaines des télécommunications, de la télévision (commerciale, publique), de la production audiovisuelle, des pouvoirs publics.

⁵ La littérature scientifique sur les modèles économiques de la télévision mobile s'est principalement concentrée sur les cas de diffusion en Broadcast (Trefzger) et puis en Unicast (Bouwman, Casero, Montpetit), mais les travaux qui abordent le cas des applications et des OS mobile sont rares.

⁶ Operating System ; nous entendons ici les modèles pilotes par les grandes firmes proposant des OS mobiles avec ou sans terminal, comme Apple (iOS) et Google (Android)

⁷ Jaokar et Fish (2004) définissent le concept de « walled garden » comme un mécanisme visant à restreindre l'utilisateur à un environnement défini. Il s'agit donc de le contraindre par différents moyens techno-commerciaux à rester dans les limites de leur champ d'action économique. Dans ce modèle, les utilisateurs ne peuvent accéder aux contenus qu'au travers du portail de l'opérateur, et n'ont pas accès (ou très difficilement) à d'autres sites (De Reuver, Bouwman et De Koning 2009).

subventionnant les terminaux, il est également en position de force vis à vis des équipementiers auxquels il peut « imposer » des spécifications techniques particulières (hors smartphone). Par ailleurs, sa position d'assembler le positionne en force sur le marché amont – celui de la négociation et de l'acquisition de droits auprès des fournisseurs de contenus audiovisuels et des chaînes de télévision dont la puissance capitaliste est bien moindre.

Si les incitations économiques à la distribution mobile de bouquets de chaînes de télévision pour les telcos apparaissent rationnelles, pour les broadcasters, être distribués dans ce modèle fermé apparaît non seulement peu rémunérateur, peu générateur d'audience -donc inapte à renforcer un modèle publicitaire- mais en outre, contribue à les distancier du client final.

2. La distribution par application pour smartphone:

Le mode applicatif se présente comme un moyen de court-circuiter les telcos pour la distribution mobile ; une modalité de désintermédiation. Publier sa propre application revient pour une chaîne, théoriquement, à s'auto-distribuer. Les médias commerciaux et publicitaires comme les chaînes de télévision se montrent logiquement enclin à engager ce type de stratégies promettant théoriquement de multiplier les contacts avec le consommateur sur des terminaux compagnons et personnels, et ainsi de maximiser leurs audiences (Chan – Olmsted, 2006) et la relation avec le client.

La plupart des grandes chaînes de télévision françaises assurent une présence mobile sur les smartphones sous la forme d'une ou plusieurs applications⁸. Après quelques vaines tentatives de publication d'applications payantes, notamment par TF1, deux grands modèles sont en train de s'imposer dans la distribution de contenus par application : un modèle gratuit et un modèle *freemium*.

1) Les applications sont gratuites dans leur ensemble, notamment pour les chaînes gratuites commerciales et les chaînes du service public. Il existe un modèle totalement gratuit et sans publicité : le cas d'Arte et les programmes en clair et en rattrapage de Canal+. Dans tous les autres cas, les applications incluent un minimum de publicité (Bannières, pré-roll). La présence d'insertions publicitaires dans les applications des broadcasters montre la permanence de leur inscription dans un modèle d'audience, mais, si le marketing mobile a le vent en poupe (Etude AFMM 2011), les mesures d'audiences, notamment des contenus audiovisuels, ne sont pas vraiment au point.

2) Plus marginal, le modèle *freemium*, propose un accès gratuit pour une part des contenus. Les contenus premium et les services font l'objet d'un péage. Le téléchargement de l'application est gratuit, et donne accès à quelques informations et programmes mais l'accès à l'intégralité des programmes de la chaîne est conditionné au paiement d'une option soit uniquement pour l'accès mobile, soit en tant qu'extension de l'abonnement principal (c'est le cas de Canal+ par exemple).

Dans ce modèle de distribution par application, la chaîne n'est pas engagée dans un processus de partage de revenus avec un distributeur commercial comme le Telco⁹, mais doit néanmoins prendre en charge les coûts non négligeables de négociation des droits pour une distribution sur un support supplémentaire (pour le live et la TVR de 1 à 2 % des droits globaux de l'antenne – Idate 2011), les coûts techniques (transcodages des flux et DRM, serveur et gestion de données, distribution physique du signal / bande passante), mais également le développement même de l'application. Or l'audience des applications est faible et ces coûts sont des charges qui ne sont pas systématiquement récupérées par les insertions publicitaires

Aujourd'hui les chaînes de télévision ne monétisent pas leur présence sur les smartphone, que leur distribution passe par un bouquet de chaînes distribué par un telco ou par le biais d'une application (faiblesses des audiences, gratuité des applications). Par ailleurs, tout en permettant de se désintermédier de l'opérateur mobile, ce second modèle introduit l'Os mobile (notamment iOS d'Apple et Android de Google) comme intermédiaire tout aussi puissant et en mesure de confisquer la relation avec le client.

⁸ Si l'on prend comme base les chaînes de la TNT gratuite, 17 chaînes sur les 18 qui sont théoriquement les chaînes accessibles à l'ensemble de la population française sans abonnement, disposent d'une application mobile.

⁹ Elle ne reverse 30% à la boutique mobile que si l'application est payante.

Notre démonstration est renforcée par l'examen de l'évolution des chaînes de valeur de ces deux modèles (Casero 2011, Lin & Ye 2009, Paris 2008), qui montre que les éditeurs de chaînes de télévision ne sont plus les apporteurs – donc les capteurs – principaux de la valeur. Ils sont contraints d'intégrer les logiques économiques de leurs distributeurs qui ont constitué leur propre structure de marché avec une chaîne de valeur spécifique, parfois largement intégrée et maîtrisée verticalement.

CONCLUSION

Autrefois réduites au modèle fermé des telcos, les chaînes de télévision se pressent aujourd'hui sur la distribution par application. Concentrées sur des modèles d'applications gratuites, les chaînes sont aujourd'hui limitées à la mise en place de modèles d'audience, or elles ne monétisent pas ces audiences, qui sont faibles, encore mal connues et pour lesquelles elles vendent des espaces publicitaires à bas prix. Elles semblent donc favoriser le développement d'un modèle économique qui ne leur est pas profitable, mais au sein duquel elles ressentent l'obligation de s'afficher.

Elements bibliographiques

- BENGHOZI P.J. (2011), L'économie de la culture à l'heure d'internet : le deuxième choc, in *Esprit*, juillet 2011, pp.111-126
- BOMSEL O. (2007), *Gratuit ! Du déploiement de l'économie numérique*, Paris : Folio Actuel
- BOMSEL O. (2010), *L'économie immatérielle. Industries et marchés d'expériences*, Paris, Gallimard, Nrf Essais.
- BOUWMAN H., de REUVER M., STALMAN S., (2011), « Mobile TV : the search for a grail that isn't », *Proceedings of EuroITV'11*, June 29-July 1, 2011, Lisbon Portugal, pp. 185-193.
- BROUSSEAU É. et CURIEN N. (2001), « Economie d'Internet, économie du numérique », in *Revue économique*, Vol. 52, pp. 7-36
- CASERO A. (2011), "Third-generation (3G) mobile television in Spain : technological, Economical and Political dimensions", *Observatorio (OBS) Journal*, Vol.5 – N°1, pp. 1-17.
- CHAN-OLMSTED S.(2006), « Content Development for the Third Screen: The Business and Strategy of Mobile Content and Applications in the United States », in *International Journal on Media Management*, 8:2, 51-59
- DANG NGUYEN G. et PENARD T. (2004), « La gratuité à la croisée des nouveaux modèles d'affaires sur l'internet », In *Réseaux*, n°124, pp. 81-109.
- DE VOGELEER E. et D. LESCOPEL (2011), « Plateformes, coordination et incitations », in *Management & Avenir*, vol. 6 n°46, pp. 200-218
- GOGGIN G. (2009), « Assembling media culture. The case of mobile », *Journal of Cultural Economy*, Vol.2, n°1-2, March-July 2009, pp. 151-167.
- JAOKAR A. et FISH T. (2006), « Mobile Web 2.0 » in *Futuretext*, London, pp. 45-63.
- JENKINS H., DEUZE M ; (2008) « Editorial : convergence Culture » in *Convergence : The International Journal of Research into new media Technologies* N 5 pp 5-12
- KATZ M. and C. SHAPIRO, (1994), « Systems Competition and Network Effects » in *The Journal of Economic Perspectives* Vol. 8, No. 2 (Spring, 1994), pp. 93-115
- MISSIKA J.L (2006), *La fin de la télévision*, Paris, Seuil, La république des idées.
- N. COLIN et H. VERDIER (2012), *L'âge de la multitude. Entreprendre et gouverner après la révolution numérique*, Paris, Armand Colin
- PARACUELLOS J-C. et BENGHOZI P-J (Dir) (2011), *Télévision l'ère du numérique*, Paris, La documentation Française.
- PAQUIENSEGUY F. (2006), Entre gamme d'usages, dispositifs et personnalisation : qu'est devenu l'usage prescrit ?, *Colloque internationale « Mutations des industries de la culture, de l'information et de la communication »*, Septembre 2006.
- PARENT R. et V. CHANAL (2009), « Quels business models pour les plateformes web 2.0 : les apports de la théorie des marchés bifaces. », *Actes de la Conférence Internationale de Management Stratégique*, Grenoble 2009
- PARIS T. (2008), « L'audiovisuel à l'ère du web : éclatement des marchés et nouvelles prescriptions », in *Les E-Dossiers de l'audiovisuel*, INA, disponible en ligne <http://www.ina-sup.com/ressources/dossiers-de-laudiovisuel/>.
- PRARIO B. (2007), " Mobile Television in Italy : Value Chains and business models of telecommunications Operators", in *Journal of Media Business Studies*, 4(1) 2007, pp. 1-19.
- REBILLARD F. (2007), *Le web 2.0 en perspective. Une analyse socio-économique de l'internet*, Questions contemporaines, Paris, L'Harmattan.
- ROCHET J.C. et TIROLE J (2006), « Two sided market : a progress report » in *The RAND Journal of Economics*, 35, pp. 645-667
- SONNAC N. (2006) « Médias et publicité ou les conséquences d'une interaction entre deux marchés », *Le Temps des médias*, n°6 printemps, pp. 49-58.