



HAL
open science

Une nouvelle diffusion du championnat de France de football ou la métonymie d'un match capital joué par, et avec, le marché audiovisuel

Thibaut Huvé

► To cite this version:

Thibaut Huvé. Une nouvelle diffusion du championnat de France de football ou la métonymie d'un match capital joué par, et avec, le marché audiovisuel. Sciences de l'information et de la communication. 2022. dumas-04090489

HAL Id: dumas-04090489

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04090489>

Submitted on 5 May 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Copyright

Mémoire de Master 2

Mention : Information et communication

Spécialité : Communication Médias

Option : Médias et management

Une nouvelle diffusion du championnat de France de football ou la métonymie d'un match capital joué par, et avec, le marché audiovisuel

Responsable de la mention information et communication
Professeure Karine Berthelot-Guiet

Tuteur universitaire : Adeline Wrona

Nom, prénom : HUVÉ Thibaut

Promotion : 2021-2022

Soutenu le : 14/11/2022

Mention du mémoire : Très bien

REMERCIEMENTS

Je voudrais dans un premier temps remercier l'ensemble des professeurs et maîtres de conférences, que j'ai pu rencontrer durant mes trois années de formation au CELSA.

Je tiens à témoigner toute ma gratitude à ma tutrice de mémoire, Adeline Wrona. Sa bienveillance, sa rigueur et sa disponibilité ont su guider l'élaboration de ce travail de plusieurs mois.

Je remercie Bruno Thibaudeau, mon rapporteur professionnel, pour ses précieux conseils et la transmission de son expérience au cœur des sujets traités.

Je tiens à témoigner toute ma reconnaissance aux professionnels Benjamin Campion, Yann Duclos et William Martucci, qui ont accepté de répondre à mes questions. La richesse de ces entretiens fut déterminante pour la conduite de ma démarche.

Je remercie également Thierry Devars, Maxime Kurdali et l'ensemble des personnes avec lesquelles j'ai pu échanger sur mon sujet et affiner ma réflexion.

Enfin, je voudrais remercier ma famille, mes amis et l'ensemble de l'équipe développement de Studio 89, Céline Cauderlier, Benoît Bergeon, Dimitri Gelineau et Elliott Leconte, qui m'ont soutenu durant toutes les étapes de ce mémoire.

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|---|-----------|
| REMERCIEMENTS | 2 |
| TABLE DES MATIÈRES | 4 |
| INTRODUCTION | 10 |
| | |
| I - LA TÉLÉVISION TRADITIONNELLE ET LE FOOTBALL : UN SPECTACLE ÉCONOMIQUE ET DE PROMOTION, FINALEMENT DÉSTABILISÉ. | 16 |
| | |
| 1) <u>LE FOOTBALL : UN SPORT SPECTACLE QUI RÉPOND AU LANGAGE AUDIOVISUEL</u> | 17 |
| a) "LA PROMESSE DES GENRES" : DU RENDEZ-VOUS CÉRÉMONIEL AU FOOTBALL COMME OBJET MÉDIATIQUE. | 17 |
| b) UNE REPRÉSENTATION AUDIOVISUELLE DU FOOTBALL MISE EN SCÈNE PAR LE DIFFUSEUR. | 20 |
| | |
| 2) <u>UN NŒUD ÉCONOMIQUE ET STRATÉGIQUE PROFITABLE.</u> | 27 |
| a) LA DIFFUSION DU FOOTBALL : UN SPECTACLE CONVOITÉ. | 27 |
| b) L'APPEL D'OFFRES : COMPRENDRE LE BASTION DE CETTE "LIGUE OUVERTE", VITAL POUR LES CLUBS PROFESSIONNELS. | 32 |
| | |
| 3) <u>UNE FUITE EN AVANT ILLUSTRÉE PAR L'APPEL D'OFFRES DE MAI 2018.</u> | 38 |
| a) MEDIAPRO : DE LA JUBILATION... | 38 |
| b) ...À L'ÉCHEC DU "DEAL" DU SIÈCLE. | 42 |
| | |
| II - LE GAFA AMAZON ET LE FOOTBALL : UN OPPORTUNISME DE CIRCONSTANCE DISCUTÉ, QUI TRADUIT UNE RÉVOLUTION DES INDUSTRIES CULTURELLES. | 46 |
| | |
| 1) <u>L'ORIGINE ET LES AMBITIONS D'UN JEUNE ACTEUR SUR LE MARCHÉ DES DROITS SPORTIFS TÉLÉVISUELS.</u> | 47 |
| a) LE GÉANT AMÉRICAIN DÉBARQUE DANS UN CONTEXTE MOUVEMENTÉ | 47 |

| | |
|---|---------------|
| b) LA LIGUE DE FOOTBALL PROFESSIONNEL FACE À LA NÉCESSITÉ DE VALORISER SON PRODUIT. | 51 |
| 2) <u>AMAZON ET LE FOOTBALL : REFLET DE LA STRATÉGIE TRANSNATIONALE DES PLATEFORMES NUMÉRIQUES DANS LES INDUSTRIES CULTURELLES.</u> | 58 |
| a) UN MÉLANGE DES GENRES PENSÉ STRATÉGIQUEMENT : LE FOOTBALL COMME PRODUIT D'APPEL. | 58 |
| b) AMAZON ET LE CHAMPIONNAT DE FRANCE DE FOOTBALL : NOUVELLE ÉTAPE DE LA MONDIALISATION DES INDUSTRIES CULTURELLES. | 62 |
| 3) <u>AMAZON : VÉRITABLE MESSI(E), OU L'ART DE MARQUER CONTRE SON CAMP ?</u> | 67 |
| a) LE FANTASME DU "TOUT PUISSANT" ? | 67 |
| b) LA VISIBILITÉ ET L'OFFRE RÉDUITE DU PASS LIGUE 1 DE PRIME VIDEO : LES LIMITES D'UN PROJET NOUVEAU. | 70 |
| III - LE FOOTBALL FRANÇAIS : RÉVÉLATEUR DE LA RECHERCHE D'UNE NOUVELLE MODALITÉ DU SPECTACLE, DÉCISIVE POUR SON RAYONNEMENT, À L'AUNE D'UNE MUTATION MÉDIATIQUE ET DES USAGES. | 76 |
| 1) <u>LA DIFFUSION DU FOOTBALL OU L'EXIGENCE D'UN MÉCANISME D'ACTUALISATION.</u> | 78 |
| a) LA PLATEFORMISATION : L'AMBIVALENCE D'UNE DYNAMIQUE COMMUNE AUX ACTEURS HISTORIQUES ET AUX NOUVEAUX ENTRANTS. | 78 |
| b) L'(IN)ADAPTATION DU FOOTBALL À L'ÉVOLUTION DES USAGES. | 81 |
| 2) <u>LE NOUVEAU CONTINENT À L'ASSAUT DU BALLON ROND : UNE CONFRONTATION DES MODÈLES.</u> | 88 |
| a) UNE TENDANCE À L'AMÉRICANISATION DU "SOCCER" EUROPÉEN. | 88 |
| b) LE MODÈLE DES SPORTS US COMME HORIZON ? | 92 |
| 3) <u>LE RAPPORT AU DIRECT RÉVOLUTIONNE UN SPORT POPULAIRE.</u> | 97 |
| a) DU FOOTBALL-SPECTACLE AU SPECTACLE DU FOOTBALL : UNE INVERSION DE LA HIÉRARCHIE. | 97 |
| b) UN PROGRÈS SYNONYME D'AVANCÉE ? | 99 |

| | |
|---|------------|
| CONCLUSION | 102 |
| BIBLIOGRAPHIE | 104 |
| ANNEXES | 110 |
| ANNEXE A : ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS | 110 |
| ANNEXE B : ANALYSE SÉMIOLOGIQUE COMPARATIVE | 131 |
| ANNEXE C : CORPUS ICONOGRAPHIQUE | 134 |
| RÉSUMÉ | 137 |
| MOTS-CLEFS | 137 |

« Je n'ai fait celle-ci plus longue
que parce que je n'ai pas eu le loisir de la faire plus courte. »
Pascal, *Les Provinciales*, 1657

INTRODUCTION

Le mariage entre M6 et TF1 n'aura pas lieu. Le vendredi 16 septembre 2022, la décision de l'Autorité de la concurrence est sans appel : les marchés de la publicité télévisée demandent une politique d'équité, et l'ensemble TF1-M6 (72% du marché TV) représenterait une majorité trop écrasante. Après seize mois de négociations, au coût économique certain, cette fusion avortée obscurcit les élans de réflexions et d'actions menées contre la déferlante médiatique venue de l'ouest – YouTube et les plateformes de contenus à la demande (Netflix, Amazon et Disney+). Plus exactement, lorsque la Une et la Six annoncent leur volonté d'union en mai 2021, elles ciblent Netflix, et pour cause. La marque du “tudum”, qui avait convaincu le collège de l'Autorité de la concurrence de son manque d'ambition sur la diffusion du direct, a, d'ores et déjà, lancé une offre à tarif réduit avec de la publicité, et a tenté de diffuser la Formule 1 en direct sur le territoire américain. Des signaux qui fragilisent les dires du géant américain, et qui, à l'inverse, indiquent une volonté d'investir dans le sport en direct, et donc dans la diffusion en direct. Pour le moment, ces prétentions ne concernent pas la France, mais elles soulignent et justifient les craintes affichées par les chaînes de télévision traditionnelles.

Plus encore, *L'Express* rappelle que TF1 et M6 se sont peut-être “trompées de cible¹”. Une autre menace, déjà présente et active, est Amazon. Avec sa plateforme Prime Video, le GAFA² diffuse la majeure partie du championnat de France de football en direct tous les week-ends. Pas auditionnée, la société de Jeff Bezos a accéléré le pas, et diffuse des spots à la mi-temps, à l'instar des diffuseurs historiques. “Les deux chaînes ont pointé le mauvais cheval et pourraient le payer cher.³”.

Ces guerres économiques manipulent des fonds très importants, qui nous dépassent en tant que consommateur, mais qui permettent de faire jaillir des

¹ Pommier, Sébastien, « Fusion TF1-M6 avortée : et à la fin... tout le monde perd », *L'Express* septembre 2022.

² L'acronyme GAFA désigne quatre des entreprises les plus puissantes du monde de l'internet. À savoir : Google, Apple, Facebook et Amazon.

³ *Id.*

considérations fondatrices d'un futur médiatique, déjà en marche. La consommation de contenus a évolué. Ces mutations d'usages générationnelles ne peuvent être ignorées des grands protagonistes audiovisuels d'hier et de demain. À ce titre, Stéphane Sitbon-Gomez, directeur des antennes et des programmes de France Télévisions, déclare que "l'ensemble du marché audiovisuel a changé au cours des trois, quatre dernières années.". Il précise que "les pratiques culturelles des plus jeunes ne sont plus les mêmes, et la question est de savoir si l'avenir de l'audiovisuel français se décidera à Los Angeles⁴". Le consommateur devient multitâche, multi-écran, et son attention "peau de chagrin". Elle est un bien précieux, que les médias convoitent et séduisent. L'univers médiatique est obligé de se réinventer, pour s'adapter positivement aux nouveaux usages, et c'est dans cette optique que le non-événement de la fusion TF1-M6 prend toute son importance. L'Autorité de la concurrence fait obéir la loi, mais la décision laisse penser que les volontés subversives semblent difficiles à conduire. Jugée judicieuse ou non, cette action souhaitait repenser le modèle du paysage audiovisuel français. De son côté, la grandissante prééminence des plateformes se concrétise auprès des plus jeunes. La cohabitation avec les diffuseurs traditionnels s'avère de plus en plus intimidante.

Cette crise paradigmatique dessine un système où la télévision traditionnelle s'approprie la délinéarisation des contenus, et, dans un même temps, des plateformes qui investissent le linéaire. Mais, elle n'est pas inédite. La télévision a, elle aussi, été pointée du doigt. Les professionnels du cinéma ont longtemps soutenu que la télévision était "la Faucheuse" de leur art. Pourtant, la télévision soutient fermement – et heureusement pour lui – le 7e art, au nom de l'exception culturelle française.

Plus récemment, l'industrie de la musique a fortement été bousculée. Il y a quelques années, le seul moyen de consommer légalement de la musique se résumait à se rendre dans un magasin, pour y acheter des CD. Les grandes sociétés de production veillaient alors aux téléchargements illégaux et tentaient de protéger leur modèle. Mais, Spotify et ses concurrents sont apparus. Ils ont décidé de proposer à leurs clients de la musique, à la demande, directement en ligne.

⁴ Emission radiophonique "La rentrée de France Télévisions", *Soft Power, France Culture*, 04/09/2022.

Désormais, les services de streaming dominant la consommation musicale. Cette relation de cause à effet a surpris les professionnels du secteur. En quelques années seulement, le streaming domine le marché, et rebat les cartes de l'écosystème musical. Un modèle qui s'applique donc également aux contenus audiovisuels. Les plateformes de contenus à la demande révolutionnent le marché du cinéma, de la fiction et de la télévision linéaire. Netflix a dépassé l'Hollywood traditionnel, pour devenir l'une des plus grandes entreprises de médias au monde.

L'évolution des usages, permise par ces nouveaux acteurs et leur maxime – donner aux clients ce qu'ils souhaitent, quand ils le souhaitent, et à un prix raisonnable –, poursuit son avancée. À présent, elle attaque l'ascension d'un nouveau pic : le sport en direct. Ce pilier populaire, et vital, de la télévision traditionnelle est alors perturbé. Sur ce terrain également, les usages de la Génération Z et ses alliés, les Millenials, se distinguent de ceux de leurs aînés. Le fait qu'un GAFA s'immisce dans un produit de flux aussi puissant que le sport n'est pas anodin, et concourt à affirmer l'expansion des nouvelles industries créatives, au détriment des acteurs historiques. Les droits de retransmission du sport en direct deviennent un objet contesté par les nouveaux entrants. L'intimité d'une période où seules les chaînes de télévision se concurrençaient semble révolue. Mais qu'en est-il du point de vue du football, et de son spectacle ?

Au-delà d'une appétence certaine pour le football, cet objet d'étude n'est pas choisi au hasard. Universel par sa passion, fédérateur par sa pratique, le football n'est autre qu'une vague populaire qui déferle sur le monde. Accessible à tous, ce sport embrasse l'ensemble des couches sociales et des régions du monde. Il est une langue universelle qui démêle, inspire et facilite les rencontres. Sur tous les terrains – naturel, synthétique, stabilisé, dur, bitume –, dans les rues, les champs, sur la plage, par tous les temps, le ballon rond crée des souvenirs simples, mais riches par leur capacité à unir et rassembler. Plus qu'un jeu, le football semble également être un objet médiatique. Chaque individu, sans présupposer de son goût pour le ballon rond, connaît un joueur. Maradona, Beckenbauer, Cruyff, Zidane, Messi, les deux Ronaldo.. nombreux sont les noms qui ont marqué des générations. Aussi, cet engouement certain pour le sport le plus populaire du monde, n'est pas étranger à la relation qui lie le football aux médias. Avant par la presse ou encore la

radio, puis dans une grande majorité par la télévision, l'ensemble des acteurs de diffusion font du football un événement quotidien majeur. Par leur résonance, les médias ont stimulé cette effervescence populaire.

Le championnat de France de football est le point de départ de notre étude. Ce choix s'impose après le rachat en juin 2021 par Prime Video des lots de Mediapro. Première fois que l'entreprise américaine achète la quasi-totalité de la diffusion d'une ligue sportive. Ce coup de tonnerre dans le monde du football, et le monde médiatique, exacerbe et illustre les évolutions médiatiques décrites. En se penchant sur le football français, strictement professionnel, apparaissent des notions, qui suscitent des points de tensions capitaux. Si le fan de football est le premier concerné, cette secousse déstabilise vivement la politique économique, médiatique et technologique d'un ensemble historique, "Télévision/Football". Pilier de la télévision par ses audiences, le football est un formidable objet médiatique pour questionner ce brouillage entre la télévision et la plateforme. L'investissement du linéaire est aussi l'enjeu de la délinéarisation.

Dans quelle mesure l'investissement d'Amazon dans le championnat de France de football illustre-t-il une transformation stratégique des enjeux de diffusion du spectacle, dont la portée dévoile un temps décisif pour le ballon rond ?

Pour examiner les ressorts et les considérations soulevés par cette mise en tension entre le monde du football et son dépositaire médiatique, nous avons adopté un cheminement méthodologique. Pour débiter, nous avons réalisé une analyse sémiologique comparative d'un match de football proposé par le diffuseur historique Canal+, et d'un match diffusé par la plateforme Prime Video. Sémiologique, car il est nécessaire de comprendre les potentielles différences quant à la retransmission des matchs, et leur accompagnement éditorial.

Ensuite, la recherche se structure autour de trois entretiens semi-directifs. Nous avons rencontré dans les locaux de la Ligue de football professionnel Yann Duclos, contrôleur de gestion à la commission de contrôle des clubs professionnels et responsable des études et des statistiques. L'échange met en lumière le rôle de la

LFP, dépositaire du produit Ligue 1/Ligue 2, dans un contexte économique et médiatique global. Le deuxième entretien est mené par téléphone avec Benjamin Champion, chercheur en études cinématographiques et audiovisuelles à l'Université Paul-Valéry de Montpellier. Auteur de l'article "*Quand une plateforme prétend inventer la télévision d'hier : Direct de Netflix*" publié dans la dernière parution d'Effeillage⁵, nous avons questionné le rôle d'Amazon dans la diffusion du football et mis en lumière les enjeux de la plateforme. Pour finir, nous avons échangé avec William Martucci, ex-consultant pour l'UEFA⁶. L'échange porte sur son expérience de la gestion des droits des retransmissions télévisuelles et du sponsoring, mais aussi sur son analyse des territoires européen et français.

Deux ouvrages ont un rôle important dans l'élaboration de notre réflexion. Le premier est *Football et Télévision, ou la métaphore du but en or*, publié dans la collection "Questions contemporaines" chez L'Harmattan. Théo Colliat, l'auteur, nous offre une large palette de réflexions dressées autour du couple Football - Télévision, et n'hésite pas à en questionner les failles. Le second s'intitule *La ruine du foot français*, publié chez FYP Editions. Par ce livre, Pierre Maes, expert reconnu de l'économie du football et des droits TV, nous aide à illustrer la transformation de la Ligue 1 depuis 2018. Cette lecture nous a permis de légitimer notre approche du sujet, mais aussi d'apporter des éléments de contexte et de prolongement solides.

Notre sujet n'est pas arrêté dans le temps. Il est en prise avec l'actualité. Conscients de cette exposition, il a été nécessaire, tout au long de notre étude, d'alimenter notre réflexion d'articles de presse et de constituer une veille. Enfin, notre parcours méthodologique a été nourri de discussions riches, qui nous ont permis de renforcer nos perspectives de recherche, et parfois d'étancher judicieusement notre soif d'arguments et de prolongements éparpillés.

Dès lors, cette réflexion menée sur les enjeux de la diffusion du football s'inscrit dans une période de transition médiatique signifiante, et dévoile dès à présent les hypothèses de réflexion suivantes :

⁵ Revue des étudiants du Master 2 Médias & Management du CELSA.

⁶ Union des associations européennes de football.

- 1) L'avenir du football s'écrit en collaboration avec l'évolution des usages et des pratiques médiatiques.
- 2) La diffusion de la Ligue 1 par Amazon redéfinit le rôle des industries culturelles et témoigne de la stratégie des plateformes numériques transnationales.
- 3) La création d'une nouvelle modalité du spectacle est nécessaire à la stratégie des acteurs médiatiques, mais également à la perpétuation du football.

Dans un premier temps, il s'agira d'étudier les enjeux de l'interdépendance économique et de promotion du couple football / télévision traditionnelle. Puis, d'apprécier l'insertion opportuniste d'Amazon dans la diffusion de la Ligue 1 et de la Ligue 2, prolongement de la transition créative de cette industrie culturelle. Enfin, plus qu'une étape de la mondialisation des industries créatives, nous envisagerons cette révolution au sein du marché français comme décisive dans la quête d'une nouvelle modalité du spectacle, adaptée à la mutation médiatique et des usages.

I - La télévision traditionnelle et le football : un spectacle économique et de promotion, finalement déstabilisé.

Avant d'entrer dans le vif du sujet, nous souhaitons rappeler quel est, au sens de François Cheng, le "mot diamant" de la langue française. Il s'agit du mot "sens". L'écrivain, membre de l'Académie française, précise sa pensée, le 15 avril 2020, sur le plateau de *La Grande Librairie*, lorsqu'il s'arrête sur le sens de la beauté :

"Miraculeusement, toutes ces étapes – direction, cheminement, réalisation – sont résumées en français par un seul mot : le mot sens. [...] En chinois, on emploie plusieurs mots. Ce mot est donc le diamant du vocabulaire français. "Sens" et puis tout est dit. Ce sont trois acceptions, les trois étages de notre vie humaine : la sensation, la direction et la signification."

Si nous débutons par cet appui sémantique, c'est parce qu'il régit notre approche du football comme phénomène populaire. Les trois étages de notre vie humaine sont exaltés par l'expérience de ce sport. Par sa polysémie, ce monosyllabe décrit parfaitement la sensation de passion qu'éprouvent les supporters, depuis les tribunes ou derrière un écran. Mais, un match de football désigne deux camps adverses, la ferveur des supporters se divise alors et prend la direction d'une équipe au détriment d'une autre. Enfin, cet avant-propos nous intéresse particulièrement pour son troisième et dernier volet, sa portée fondamentalement significative, réalisatrice. Comment cette passion naît-elle ? Et que veut-elle dire ? Dès lors, dans cette première partie, nous nous attachons à démontrer l'ampleur du football, comme objet populaire et médiatique. Mais également, la signification d'une interdépendance économique entre le football et la télévision. Pourtant portée par cette puissance, nous verrons que cette union peut vaciller pour des raisons endogènes et exogènes.

1) Le football : un sport spectacle qui répond au langage audiovisuel

a) “La promesse des genres” : du rendez-vous cérémoniel au football comme objet médiatique.

“Sport et Parlement vont de pair puisque tous deux postulent la légitimité des affrontements tout en euphémisant leur violence⁷.” Cette citation traduit la véritable communion de l'événement sportif. Or, de cette vision globale, le football se singularise par sa popularité hégémonique. De la joute verbale d'un hémicycle ou d'un *kop* de supporter, d'une frappe en lucarne ou d'un tacle appuyé, l'ardeur d'un match de football le rend unique. Si cette affirmation semble relever d'une légende urbaine ancrée dans la conscience du grand public, elle peut aussi être soutenue par des chiffres. L'ATP Tour (Circuit International de tennis masculin) a décidé de prendre en main son avenir face aux tendances émergentes dans les médias et la technologie, à travers le corpus de travail OneVision. Une première étude de tendances voit le jour. Le tennis se félicite, à juste titre, d'être le quatrième sport le plus regardé au monde, à égalité avec le Cricket (également autour d'un milliard de fans dans le monde), et derrière le Basketball (à près d'1,5 milliard). En revanche, à la première place, le Football se décroche nettement, avec plus de 4 milliards de fans à travers le globe, soit plus de la moitié de la population mondiale⁸. Au fil des années, le football a bénéficié d'une médiatisation croissante, devenant un véritable événement mondial. Au centre des discussions, au même titre que le beau temps ou l'actualité politique et culturelle, il crée une identité commune au plus grand nombre. Le football est partout. Il occupe les espaces physiques, comme dématérialisés. Une double caractéristique intarissable qui en fait une des “industries culturelles” les plus capables d'amplifier sa spectacularisation⁹.

⁷ Roger Chartier, *Contribution au débat “Sport, religion et violence”*, in *Esprit*, numéro spécial Le nouvel âge du sport, avril, 1987, p.68

⁸ Tendances clefs ATP Tour, <https://onevision.atptour.com/onevision/key-trends>

⁹ Colliat, Théo, *Football et télévision ou la métaphore du but en or*, L'Harmattan, 2022, p.26-27.

L'année 2022 est une année de Coupe du Monde. Même si cette exposition médiatique n'est pas comparable à celle de la Ligue 1, elle exprime la domination du football. La FIFA (Fédération Internationale de Football Association) a publié au sortir de la Coupe du Monde de 2018, une vaste analyse de chiffres d'audience. "Un total de 3,572 milliards de téléspectateurs cumulés sur la couverture de la compétition. La finale entre la France et la Croatie a attiré une audience cumulée de 1,12 milliard de téléspectateurs¹⁰.". Meilleure Coupe du Monde de tous les temps au regard des chiffres, la compétition confirme qu'elle est un véritable événement télévisuel, et donne au football une position sans comparaison effective.

En revanche, nous ne pouvons souligner la puissance médiatique de cette compétition, qui sert a fortiori notre propos, sans mentionner, par ailleurs, un bilan humain déplorable et une aberration écologique certaine de l'organisation de la prochaine Coupe du Monde au Qatar. Ce n'est pas le premier problème de conscience qui s'impose aux passionnés, mais la cruauté relevée décrit un choix sidérant du pays d'accueil. Il est important de mentionner cette perte de sens. D'un point de vue cynique, la tenue de cet événement permettra de mettre en lumière les anomalies d'un système. Pour notre analyse, les futurs chiffres d'audience révéleront l'impact, ou non, de l'opinion sur la poursuite des grands événements sportifs. Conscience ou spectacle. Il apparaît que le football est devenu un tel phénomène populaire et économique, qu'il en perd une forme de raison. La joie du football certes, mais à quel prix ?

Mais, continuons. L'ampleur populaire de la Coupe du monde nous permet de préciser ce que le football donne à la télévision cérémonielle, au sens d'Elihu Katz et Daniel Dahan. Le football, et plus encore cette compétition phare, est un "événement télévisuel¹¹" qui génère un lien social, et qui peut interrompre le quotidien des individus. Une affiche de renom active chacun des partenaires nécessaires à la création d'une cérémonie télévisée, mentionnés par Katz & Dahan : les organisateurs de l'événement, les médias et le public. La popularité du football est donc intimement liée à sa couverture médiatique, pour laquelle la télévision joue un

¹⁰ Communiqué de presse, *Plus de la moitié de la planète a regardé la Coupe du Monde 2018*, FIFA, 21 décembre 2018.

¹¹ Katz, Elihu et Dayan, Daniel, *La télévision cérémonielle : anthropologie et histoire en direct*, PUF, 1996

rôle déterminant. Cette ferveur populaire est transcendée par la diffusion du match. Sans diffuseur, seul le public dans les stades pourrait vivre les émotions du jeu. Il est donc nécessaire d'insister sur le rôle fondamental joué par les éditeurs du contenu. Ils s'engagent à retransmettre et à créer une harmonie commune. Une promesse de la production audiovisuelle, qui s'appréhende au sens du contrat de communication et par la fidélisation d'un objet médiatique. Le dispositif est un instrument du spectacle audiovisuel. En effet, le terrain, l'habillage (score, nom des équipes, temps de jeu, etc.), les commentateurs sont autant de formes et de pratiques de communication qui permettent de créer ce contrat de lecture avec le téléspectateur, décrit par Eliseo Veron. Ce mécanisme audiovisuel émet une promesse du genre footballistique, produite en fonction d'un type de croyance visée par le destinataire¹². Le football noue avec la télévision une relation particulière, et crée un acte médiatique.

Pour autant, la puissance du football ne s'étend pas uniquement à sa dimension télévisuelle. Au sacre de la télévision, il faut désormais ajouter l'avènement des réseaux sociaux. La majorité des personnes les plus suivies sur lesdits réseaux sont des sportifs. Les footballeurs occupent les premiers rôles. Les comptes Instagram de personnalités françaises les plus suivies (sans compter les maisons de luxe) sont ceux de footballeurs – Kylian Mbappé en tête (72,7 millions de followers), Karim Benzema (58,4 millions), Paul Pogba (55 millions), Antoine Griezmann (36,7 millions), Zinedine Zidane (34 millions) et Raphaël Varane (19,7 millions)¹³. Ces internationaux français fascinent. À plus grande échelle, le compte Instagram de la star du football Cristiano Ronaldo est le plus suivi dans le monde, avec 486 millions de followers¹⁴. Enfin, pour souligner cette force de frappe médiatique du football, nous pouvons convoquer l'histoire, peut-être anecdotique mais significative, de Quang Hai Nguyen, le "Messi vietnamien". En juin 2022, Pau FC, club de Ligue 2, communique la venue de ce joueur star dans son pays. Au-delà de l'apport sportif, le club des Pyrénées-Atlantiques réalise un coup marketing. Avec ses 3 millions de followers sur les réseaux, il permet à Pau de se faire connaître en

¹²Jost, François, "La promesse des genres", *Réseaux*, Vol. 15, n°81, 1997.

¹³ Chiffres arrêtés au 6 octobre 2022.

¹⁴ *Id.*

Asie du Sud-Est et au club d'observer une arrivée massive de nouveaux abonnés sur sa page Facebook (+300 000 en quelques heures)¹⁵.

Le football est un véritable objet médiatique, raconté initialement par la presse et la radio, puis structuré par “une offre audiovisuelle qui fait entrer progressivement les spectateurs dans une logique de consommation de masse¹⁶”. Magnifié par l'émergence des réseaux sociaux, il est devenu un objet médiatique capital pour faire média.

b) Une représentation audiovisuelle du football mise en scène par le diffuseur.

Si la force télégénique du football permet l'exaltation du public, elle révèle également une mise en récit du football par les médias, et en particulier par la télévision. Sans présupposer des pratiques de réception, le concept de promesse part en direction du public et élabore un univers. Il s'agit d'une forme de “télégénisation” du football, dérivée de la notion de “médiagénie” de Philippe Marion, au sens où la diffusion du football “se réalise de manière optimale en choisissant le partenaire médiatique qui lui convient le mieux¹⁷”. En étroite collaboration avec le dispositif télévisuel, par son contenu et son exploitation, un match de football délivre de manière optimale la capacité de ses représentations à se réaliser sur le média d'accueil. Autrement dit, le football permet d'exploiter tout le potentiel expressif et communicationnel du média. Les caractéristiques du football, techniques ou sémiotiques, sont favorables à sa mise en valeur, mais peuvent être aussi dirigées et conditionnées par ce média audiovisuel.

¹⁵ Loubet, Bastien, *Ligue 2 : qui est Nguyen Quang Hai, le “Messi vietnamien”, qui fait passer le Pau FC dans une nouvelle dimension ?*, La Dépêche, 06/08/2022

¹⁶ Colliat, Théo, *Football et télévision ou la métaphore du but en or*, L'Harmattan, 2022, p.24.

¹⁷ Marion, Philippe, “Narratologie médiatique et médiagénie des récits”, *Recherches en communication*, n°7, UCL, Louvain-la-Neuve, 1997.

La promesse d'un genre agit, impose une grille de lecture et une temporalité. La première étape de la médiatisation du football est de créer une répétition des rendez-vous sportifs. Ils deviennent les "événements massifs ou événements monstres"¹⁸, que nous connaissons, en ce qu'ils se répètent fréquemment. Une dynamique qui ne semble pas vouée à la réduction, mais plutôt à l'intensification. Ce rythme, presque industriel, provoque des protestations des clubs et enjoint le téléspectateur à passer d'une émotion à une autre promptement. Pour constater de cette évolution, replongeons-nous dans le séisme de la défaite de l'équipe de France en demi-finale de la Coupe du monde de 1982, face à la République fédérale allemande. La grave blessure de Patrick Battiston, la victoire aux tirs au but de l'Allemagne, alors menée 3 buts à 1, font de cette "Nuit de Séville", l'un des plus grands matchs de football. La défaite est difficilement acceptée par les Français, certains n'ont jamais connu une émotion aussi intense. La rencontre remue les plus hautes sphères de l'Etat, quand le chancelier allemand, Helmut Schmidt, fait parvenir un télégramme amical au Président François Mitterrand. Les deux publient un communiqué commun, pour apaiser la situation. Si cette élimination bouleverse autant une génération, c'est parce que la physionomie du match est unique, mais peut-être aussi parce que les téléspectateurs avaient moins accès au spectacle du football. La médiatisation du football moderne, son exposition, n'empêche pas la puissance des émotions, et la ferveur supportrice – comme évoqué auparavant. Toutefois, l'enchaînement des matchs et le flot continu de la mise en récit du football par les médias imposent une accélération de la temporalité. Certes, en 1976, TF1 crée l'émission *Téléfoot* et 42 matchs sur les 52 de la Coupe du monde 1982 sont diffusés en direct. Mais, maintenant la chaîne de la TNT, L'Équipe 21, propose de l'information sportive au quotidien, quand Canal + crée une chaîne 100% Foot¹⁹. Tout devient une source narrative, et un prétexte à l'enjeu compétitif.

Les médias catalysent le flux d'informations et nourrissent la dramaturgie du football, mais, par là-même, ils répondent également à la volonté des autorités footballistiques. Au fil des décennies, ces dernières ont décidé de maîtriser le développement et l'exportation des compétitions, puis d'accélérer un système

¹⁸ Derèze, Gérard, "De la médiatisation des grandes compétitions sportives", Communications, *Le spectacle du sport*, 1998.

¹⁹ Lancement de Canal+ Foot, le 31 août 2022.

médiatico-marchand, qui tend à réduire, au maximum, l'irruption événementielle en la confinant au statut d'élément généralisé²⁰.

Ainsi, les instances du football et les médias sont partenaires. Le football se distingue par son rapport spécial à l'imprévisible. La dramaturgie d'un match, les scores généralement serrés, au regard d'autres sports collectifs (Basket, Rugby..), servent la mise en scène induite par la télévision. C'est pourquoi, comme le souligne Gérard Derèze, l'événement d'un match de football en direct incite une "double dérivation [...], où pratiques et spectacularisation sont indissociables, processus multiple et complexe d'action-rétroaction²¹". Les médias se livrent à une médiatisation anticipative, qui consiste en une montée en puissance narrative de tout ce qui entoure, justifie et conditionne une rencontre. Le match dans le match, les duels annoncés, le classement, les précédentes rencontres, chaque particule narrative d'un match est utilisée par les médias. Par cette effervescence de l'incertitude, le téléspectateur est donc enjoint à se préoccuper du match suivant avant même qu'il n'ait commencé ou que le match précédent ne soit terminé. Il ne paraît pas surprenant que toutes ces tentatives pour fidéliser le fan emploient une prolifération d'informations et de divertissements, à l'ère où l'ennui n'existe plus et le temps de concentration diminue. Saisir le public, événementialiser une rencontre devient un *leitmotiv* médiatique.

Quels leviers utilisent les médias ?

Comme le rappelle Théo Colliat, au fondement du récit sportif télévisuel réside, en premier lieu, "l'objectif de mettre en scène le spectacle pour nourrir l'enjeu compétitif²²". Il se traduit par l'utilisation du concept de performance. Trois degrés de qualification des exploits se dévoilent :

- Se battre soi-même (progression)
- Battre les adversaires (domination)
- Battre les adversaires présents, passés et à venir (souveraineté)²³

²⁰ Derèze, Gérard, *Loc. cit.*, Communications, *Le spectacle du sport*, 1998.

²¹ *Id.*

²² Colliat, Théo, *Football et télévision ou la métaphore du but en or*, L'Harmattan, 2022, p.32.

²³ *Id.*

Le *leitmotiv* médiatique entend s'emparer de cette distinction pour captiver et séduire une audience. La logique d'affrontement devient alors une formidable source d'émulation collective, et donne un *sens*, en ce qu'elle stimule la portée fondamentalement significative et réalisatrice de ce sport, pour reprendre le propos de François Cheng.

Puis, le dispositif proposé par une chaîne se compose d'une retransmission et "d' à-côtés". L'ARCOM résume cette idée ainsi :

"La qualité des images et du son captés participant pleinement à l'attractivité des retransmissions, les prestations de captation et de production jouent un rôle clé dans la construction de la valeur économique d'un programme sportif²⁴.". Les "à-côtés" désignent les images autres que la compétition en elle-même, servant à la couverture éditoriale et informative de celle-ci.

Effectivement, la télévision est avant tout le média du direct. L'image et le son convergent pour offrir aux téléspectateurs l'immédiat. Cette valeur d'exposition²⁵ – au sens benjaminien du terme, c'est-à-dire la capacité qu'ont les images à circuler et à arriver directement vers celui qui veut y avoir accès –, renforcée par la prolifération d'écrans de télévision, fait corps avec la retransmission d'un match de football. Mais, lorsque nous nous penchons sur la diffusion effective d'un match, il apparaît plusieurs niveaux de direct. En effet, ce n'est pas une simple captation du match, mais une proposition éditoriale. Le match revêt deux formes de contenus supplémentaires mais complémentaires : le discours et un savoir-faire technique.

Le discours est incarné par les commentateurs, les journalistes au bord du terrain, ceux auprès des joueurs, les émissions en plateau, les résumés de match, etc. En relatant les actions, en apportant des données chiffrées ou des éléments de contexte, le discours agit positivement sur la rencontre et sa représentation. Une galvanisation du spectacle par l'éditorialisation événementielle. Ensuite, le dispositif technique. Celui-ci offre un spectacle qui s'éloigne de l'expérience du public dans le stade. Le réalisateur d'un match est un chef d'orchestre. Il impose aux

²⁴ CSA, *Le secteur de la captation sportive*, Novembre 2020.

²⁵ Benjamin, Walter, "L'oeuvre d'art à l'époque de sa reproductibilité technique", *Folio*, 1935.

télespectateurs sa vision du match. Le téléspectateur assiste à une proposition, parmi d'autres, de la diffusion d'un match. Les plans resserrés sur un joueur, le suivi d'une action, les ralentis sont autant de moyens de mettre en scène le match, et de montrer ce que l'on souhaite. Par exemple, lorsqu'il y a un débordement, ou une intrusion sur le terrain, le réalisateur peut faire le choix de ne pas montrer la scène aux téléspectateurs. Chaque championnat européen revêt un style différent. En Angleterre la réalisation privilégie les plans larges. En France, la réalisation est beaucoup plus narrative. Elle constitue un storytelling du sport.

L'introduction de la VAR (Assistance vidéo à l'arbitrage) lors de la Coupe des confédérations de 2017 a créé un cérémoniel, une véritable composition chorégraphique. Lorsqu'un litige se manifeste sur le terrain, l'arbitre central communique avec les arbitres assistants, qui ont accès aux ralentis. Pour aider sa décision, l'arbitre se rend sur le bord du terrain, où un écran rediffuse l'action sous plusieurs angles. Cette scène met en lumière tout le dispositif narratif mis en place par les diffuseurs. Les spectateurs dans le stade, eux, n'ont pas accès au ralenti (pour éviter des réactions contestataires aux décisions arbitrales), tandis que les téléspectateurs peuvent suivre dans les détails ce cheminement récurrent. La VAR ajoute une péripétie à cette mise en récit. Une campagne publicitaire du site de paris sportifs, Betclik, souligne cette tension à propos d'une décision qui peut changer le cours du match²⁶. Le marketing s'appuie sur cette stimulation du public. Toute la dramaturgie sert le spectacle total du football, et témoigne de la mise en scène effective d'un match en direct par la télévision. Dispositif imaginé par les instances de football — s'inspirant d'autres sports — il prend une autre dimension, lorsque le protocole est rendu visible à l'écran.

Ce dispositif technique porte donc une ambition éditoriale qui s'impose aux téléspectateurs. Cette logique est liée à ce principe de la modernité, ou de la post-modernité, qui consiste à tout montrer. Nous pouvons le voir dans d'autres domaines. Par exemple en politique, où dans certaines émissions, les coulisses d'un événement font davantage sens que sa construction cérémonielle. En ce sens, Canal + a proposé l'émission *Invisible*, présentée par Clément Cotentin, dont le pitch

²⁶ Cf. Annexe C.

est le suivant : “INVISIBLE dévoile ce qui est imperceptible à l'œil nu, ce qu'on n'entend pas, ce qu'on ne voit pas au premier plan, et même ce qu'il se passe dans la tête du sportif”. Autre cas, Prime Vidéo propose désormais sur YouTube le format *Sur Écoute*, pour faire entendre les échanges entre l'arbitre et ses assistants, l'arbitre et les joueurs, et donc les coulisses du match. Lors de notre entretien avec Yann Duclos, nous avons pu évoquer la scénarisation des matchs. Il précisa à ce sujet : “Pour moi, dans les cinq prochaines années, les téléspectateurs pourront écouter les dialogues avec les arbitres. Techniquement, c'est déjà au point. Ce qui pourrait encore plus scénariser les matchs²⁷”. A l'instar des matchs de rugby, où cette technique est déjà employée en direct au cours du match, nous pouvons imaginer que cette idée dépassera le court reportage monté sur YouTube, mais accompagnera les matchs lors de sa diffusion, et nourrira son story-telling. Ces propositions éditoriales servent le spectacle du football, et confirment la construction narrative soumise aux téléspectateurs, sans qu'ils n'en prennent nécessairement conscience.

Dans cette logique de médiatisation du football, se précise une dynamique de spectacularisation totale, qui crée des lieux communs et des habitudes chez les téléspectateurs, mais qui prend également appui sur des univers populaires. Pour prolonger cette analyse de la représentation du football, prenons le cas du recours à l'univers vidéo-ludique, et plus précisément au jeu FIFA EA Sports. Quelques points clefs pour comprendre l'ampleur d'un tel phénomène : il est le jeu le plus vendu en France et a généré, pour le seul jeu FIFA 22, près de 57 millions d'euros de chiffre d'affaires (plus du double du deuxième jeu le plus populaire, Mario Kart 8 Deluxe). Pas moins de 89 millions de parties sont lancées chaque jour, dans 200 pays à travers le globe²⁸. Dans un sens, le jeu s'inspire complètement de la retransmission des matchs en direct à la télévision. Dans un autre, le jeu a créé, à son tour, un dispositif visuel et des codes graphiques que les joueurs du jeu vidéo se sont appropriés. Dès lors, au cours du match qui opposait l'Olympique Lyonnais au Paris Saint-Germain, le 18 septembre 2022, les téléspectateurs ont remarqué un plan de caméra similaire à celui du jeu. Alors que Messi se préparait à tirer un coup franc, la

²⁷ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

²⁸ Serrano, Vincent, “FIFA 23 est disponible en France : les chiffres fous du jeu vidéo phénomène”, *RTL.fr*, septembre 2022.

spidercam²⁹ a capté un angle particulier, qui reprend presque à l'identique un plan du jeu vidéo. Les internautes ont commenté cet événement en masse³⁰. Pour nous, il est un élément supplémentaire qui traduit une véritable mise en scène choisie par le réalisateur. Conduite par les diffuseurs et influencée par la culture visuelle, toutes les formes de mise en images du sport y participent.

Enfin, nous souhaitons souligner l'impact de la télévision dans le jeu même du football, et dans la vie des clubs professionnels. Le football a évolué. Théo Colliat rapporte le propos de l'historien du football, Paul Dietschy dans *Histoire du football*, “[il a fallu] limiter toujours plus la violence des joueurs tout en cherchant à augmenter le temps de jeu et le nombre de buts marqués³¹.” Dans cette optique du spectacle télévisuel, plusieurs règles ont été instaurées par l'IFAB (International Football Association Board) : l'interdiction de la passe au gardien, l'autorisation d'un troisième remplacement, la “*goal line technology*” ou encore la règle de l'avantage³². L'objectif est donc de fluidifier le jeu, de permettre des actions plus sensationnelles, mais aussi d'utiliser la technologie de correction. Pour un football plus spectaculaire, le dispositif audiovisuel a formaté le football. De plus, la volonté d'exportation des championnats domestiques entraîne un ajustement horaire des diffusions, et par conséquent une adaptation des clubs, des joueurs et des chaînes. “Il existe déjà une programmation de matchs de Ligue 1 à 13h le dimanche, pour être en *Prime time* en Chine (ce qui ne plaît pas aux clubs). Un des nombreux exemples où le foot est encore impacté par la télévision³³.”

Le football est donc à la fois un langage de gestes, d'émotions et de récits. La télévision a façonné le sport, et son divertissement.

²⁹ Système qui fonctionne avec quatre treuils motorisés positionnés à chacun des quatre coins de l'enceinte du stade.

³⁰ Exemple d'un tweet en réaction à cet angle de caméra particulier (Cf. Annexe C).

³¹ Colliat, Théo, *Football et télévision ou la métaphore du but en or*, L'Harmattan, 2022, p.34.

³² *Id.*

³³ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

2) Un nœud économique et stratégique profitable.

a) La diffusion du football : un spectacle convoité.

Nous avons vu que la médiatisation d'un sport en télévision dépend de plusieurs critères :

- sa notoriété et son importance dans la culture du pays
- le nombre de fans, de pratiquants et de licenciés
- l'imbrication du calendrier de la compétition dans la grille de programmes d'une chaîne de télévision : horaire des rencontres, déroulement au cours de l'année, prévisibilité de la durée des rencontres
- son degré de « télégénie » : caractère spectaculaire, entretien du suspense, règles compréhensibles pour le grand public, infrastructures d'accueil

Parce que le football satisfait ces conditions mieux que tous les autres sports, sa diffusion devient un enjeu majeur. Pour mesurer l'importance du ballon rond auprès de la télévision, nous pouvons rappeler que les trois meilleures audiences de la télévision en 2021 sont des rencontres de l'équipe de France lors de l'Euro³⁴. À une échelle encore supérieure, depuis la création du Médiamat en 1989, la plus forte audience de l'histoire de la télévision française, en nombre de téléspectateurs, est détenue par la demi-finale de la Coupe du monde 2006, opposant la France au Portugal, avec 22,2 millions de personnes en moyenne sur le match³⁵. Si ces rencontres ont réalisé des audiences hors du commun du fait de leur contexte, de manière plus générale, les rencontres de l'Équipe de France sont le gage d'une belle soirée pour les chaînes gratuites (TF1 ou M6). À ce stade, il est important de

³⁴ Audiences consolidées en 4+. 1^{ère} : France / Suisse (16,4M / 61,8%), le 28 juin. 2^{ème} : Portugal / France (15,6M / 56,3%), le 23 juin. 3^{ème} : France / Allemagne (15,2M / 56,8%), le 15 juin.

³⁵ Le record absolu est enregistré lors de la finale de la Coupe du monde 2018. La victoire des Bleus a rassemblé 26,1 millions de téléspectateurs, mais Médiamétrie a comptabilisé les gens présents dans les lieux publics (estimés à 5,2 millions d'individus). Un procédé non utilisé en 2006.

distinguer les différents types de diffuseurs : la Free TV et la Pay TV. Leur modèle économique n'est pas du tout le même.

Pour les diffuseurs gratuits, les revenus proviennent essentiellement de la publicité – ou de la redevance³⁶, pour les chaînes publiques. Avec des audiences aussi importantes, il semble rentable de retransmettre des matchs en clair, compte tenu des potentielles retombées publicitaires. Mais cette idée reçue est erronée. Au regard de la valeur des droits TV d'un match de l'équipe de France, le gain des recettes obtenues auprès des annonceurs ne recouvre pas les dépenses. Les diffuseurs perdent de l'argent. Les droits TV d'un match – hors contexte exceptionnel – s'évaluent à environ 3,5 millions d'euros³⁷.

Alors, pourquoi les chaînes continuent-elles de diffuser ? Outre l'effet positif d'une forte audience sur l'audience des programmes diffusés avant ou après celle-ci, le pouvoir fédérateur du football importe, en ce qu'il "permet de renforcer l'image de marque du média et de fidéliser son audience³⁸". Avoir des images d'un match favorise l'image de la chaîne. Autrement dit, cette bataille pour une diffusion à perte décrit un paradoxe qui renforce "l'aspect incontournable du football³⁹", qui défend une image de marque, et sert la notoriété de la chaîne. M6, qui se vantait d'être la chaîne "0% foot" lors de la Coupe du monde 1998, n'a pu se passer du football pour asseoir son statut d'acteur influent du paysage médiatique. Une tendance qui ne montre pas de signes de relâchement, bien au contraire. Le vendredi 22 juillet 2022, TF1 annonce l'acquisition exclusive des droits de l'équipe de France de football jusqu'en 2028. Un événement que Gilles Pélisson, alors PDG du groupe, commente par ces mots : "L'ambition de TF1 est de participer au renforcement du lien social et de rassembler toutes les générations autour du sport d'équipe le plus populaire en France"⁴⁰. Enfin, pour étudier dans sa globalité l'enjeu du football pour les chaînes gratuites, nous devons préciser, qu'au titre du droit à l'information, l'ARCOM liste 21 événements sportifs "d'importance majeure". Une chaîne payante ne peut donc pas

³⁶ Collectée jusqu'à la rentrée 2022.

³⁷ "Equipe de France. TF1 et M6 veulent baisser la facture pour la diffusion des Bleus.", *Ouest France*, le 19/10/2021.

³⁸ Extrait du rapport du CSA : *Contenus sportifs audiovisuels. Chiffres clés 2018*.

³⁹ Durand, Emmanuel, et al. « Football et télévision, l'amour à tout prix ? », *Géoéconomie*, vol. 54, no. 3, 2010, pp. 53-61.

⁴⁰ "Football : TF1 diffusera les matchs des Bleus jusqu'en 2028", *TF1 Info*, 22/07/22.

se réserver l'exclusivité de leur retransmission. Dans cette liste figurent notamment les matchs de l'équipe de France de football. Si la concurrence entre TF1 et M6 justifie l'apport du football pour l'image du diffuseur, l'Etat, par le décret n°2004-1392⁴¹, permet à la Free TV⁴² de conserver un de ses piliers historiques.

Ainsi, concentrons-nous sur le modèle qui nous préoccupe davantage : les chaînes payantes – Canal+ et son pack sport, RMC Sport, beIN Sports, Eurosport et Prime Video. Les ressources sont totalement différentes, puisqu'elles reposent sur les recettes des abonnements. L'acquisition des droits TV du football ont pour objectif d'acquérir de nouveaux clients et de fidéliser les clients déjà abonnés. Les chaînes payantes ne s'intéressent pas foncièrement à l'audience – même si elle a une importance –, mais préfèrent le nombre d'abonnés. C'est pour cette raison qu'elles peuvent investir davantage et prétendre à des rencontres premium (Ligue 1, Ligue des champions, Premier League notamment). Dans les années 2000, avec Canal+ puis son concurrent TPS, le marché des droits TV du championnat national a connu une nette progression. Pourquoi la Ligue 1 ? Car elle est un produit formaté pour la télévision payante. Le championnat national est un feuilleton hebdomadaire, avec ses stars, ses exploits, ses surprises, ses désillusions, ses coups de théâtre⁴³. Par la concurrence, et par la nécessité de proposer un produit de qualité justifiant un abonnement, les montants investis dans la diffusion du football en France n'ont cessé d'augmenter depuis 2011.

La diffusion du sport, dans son ensemble, combinant le gratuit et le payant, a augmenté de 19% de 2011 à 2017, et dépasse désormais amplement les montants investis dans la production audiovisuelle. En 2017, le montant total des droits sportifs en France atteint 1,550 milliards d'euros, contre 1,234 milliards pour la production audiovisuelle et cinématographique⁴⁴. Le football est donc un produit d'appel vital pour les chaînes payantes thématiques.

⁴¹ Décret n°2004-1392 du 22 décembre 2004 pris pour l'application de l'article 20-2 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication.

⁴² La Free TV est la télévision gratuite, pour laquelle aucune redevance ou abonnement n'est facturé au téléspectateur.

⁴³ Durand, Emmanuel, et al. « Football et télévision, l'amour à tout prix ? », *Géoéconomie*, vol. 54, no. 3, 2010, pp. 53-61.

⁴⁴ Extrait du rapport du CSA : *Contenus sportifs audiovisuels. Chiffres clés 2018*.

Dès lors, si l'investissement dans les droits TV n'est pas rentabilisé, les éditeurs payants n'hésitent pas à délaissier des matchs. Laurent Salvaudon, directeur de la rédaction des chaînes RMC Sport, parle d'une nouvelle ère : l'ultra-premium. Il est logique que certains droits puissent "filer" sur certaines chaînes gratuites, si certaines chaînes payantes ne sont plus prêtes à investir. À la fin des années 2000, certaines chaînes payantes concentraient de nombreux droits dans le multisport, mais aujourd'hui cette stratégie n'est plus vectrice de réussite, ni de rentabilité⁴⁵. L'ultra-premium est imposé par l'attractivité auprès des téléspectateurs. Ce régime impose aux chaînes payantes une concurrence importante pour les compétitions majeures, et positionne le football comme incontournable. À ce titre, Canal+ a remporté les droits de diffusion de la Ligue des champions, pour la période 2024-2027. Le groupe a déboursé la somme de 480 millions d'euros par saison. Cet événement a marqué les esprits car l'investissement est supérieur de 25% par rapport au cycle en cours. Canal + remporte donc quasiment tous les lots, devant Amazon, beIN Sports et RMC Sport. Ce pari massif souligne cette notion d'attractivité liée à l'ultra-premium, et le groupe ne pouvait se passer de la plus grande compétition européenne. Un chiffre : la Ligue des champions a rassemblé en moyenne 1,6 million de téléspectateurs sur Canal+ pour la saison 2020-2021, soit la compétition qui génère le plus d'audience sur la chaîne cryptée⁴⁶. Par comparaison, les apports de Canal au cinéma français n'ont cessé de diminuer ces dernières années. Premier financeur privé du cinéma français, le groupe investissait 200 millions € en 2015, contre 179 millions en 2019. Plus encore, le financement de la production audiovisuelle française dépend du modèle économique de la filiale de Vivendi, dans lequel le football joue un rôle prépondérant.

Grands événements internationaux et matchs de l'équipe de France pour les chaînes gratuites, championnat national et compétitions européennes pour les télévisions payantes : le football demeure un produit-phare vecteur d'audience, et moteur d'abonnements. Nous pouvons en déduire que le spectacle du football est effectivement convoité, pour les raisons évoquées. Néanmoins, cette course au premium n'a pas détourné le football d'une médiatisation de plus en plus imposante.

⁴⁵ Podcast "#10 Alternative Football", *So Foot*, octobre 2021.

⁴⁶ Moatti, Etienne et Nokovitch, Sacha, "Droits TV : Canal+ s'offre la nouvelle Ligue des champions", *L'Équipe*, 29/06/2022.

Une évolution marquée par une forte augmentation de l'offre payante. Appuyons-nous sur des éléments chiffrés. En 2017, le sport constituait 4,1% de l'offre de programmes sur les chaînes gratuites, soit 8700 heures de programmes, contre 1700 heures en 2010 (à noter ici, une évolution liée à la création de la chaîne L'Équipe 21 en décembre 2012). Pour la télévision payante, l'ARCOM rappelle que 18 services sont édités en France, le volume est de l'ordre de 137 000 heures de programmes, contre 50 000 heures en 2000. En prolongation de ces chiffres de contextualisation, il est important de préciser que le football est la discipline sportive la plus diffusée (23%), devant le cyclisme (13%)⁴⁷. Dans cette optique, Canal+ a annoncé le lancement de deux nouvelles chaînes le 31 août 2022. Avec Canal+ 360 et Canal+ Foot, l'objectif pour le groupe est d'étoffer l'offre proposée. En revanche, le football joue un rôle particulier, et se singularise une nouvelle fois comme produit d'appel puissant. Tout d'abord, dans le communiqué il est évoqué dès le début :

“Ce nouvel ensemble de chaînes Sport devient l'écrin des plus grandes compétitions sportives, avec l'UEFA Champions League sécurisée jusqu'en 2027, la Premier League jusqu'en 2025, le TOP 14 jusqu'en 2027, la Formule 1™ jusqu'en 2029, le MotoGP™ jusqu'en 2029, la Ligue 1 Uber Eats en 2022-2023, le WRC jusqu'en 2030 ... et beaucoup d'autres.”

Seuls les abonnés au pack Canal+ Sport ont accès à la chaîne Canal+ Foot. Une distinction est créée. Ils peuvent y retrouver tous les matchs dont le groupe a les droits – les deux rencontres de la Ligue des champions, dont une en exclusivité, une affiche de l'Europa League, toutes les rencontres de Premier League, la D1 Arkema et bien les deux rencontres de la Ligue 1. Côté émissions, l'ensemble des formats foot des chaînes CANAL+ y sont proposés, et de nouveaux programmes voient le jour, avec notamment des primes dédiés à l'histoire du football. La concurrence pour le premium s'apparente donc à un besoin d'attractivité essentielle aux chaînes de télévision pour asseoir leur souveraineté, et permet, plus particulièrement, au modèle économique de l'abonnement de partir à la conquête d'un marché compétitif.

⁴⁷ Extrait du rapport du CSA : *Contenus sportifs audiovisuels. Chiffres clés 2018.*

b) L'appel d'offres : comprendre le bastion de cette "ligue ouverte", vital pour les clubs professionnels.

Le football est essentiel à l'attractivité des chaînes payantes, et donc à leur pérennité. En réalité, il existe également une réelle dépendance des clubs vis-à-vis de l'investissement des diffuseurs dans les droits TV. Cette valorisation à deux vitesses, sujette à des "transformations conjointes des espaces nationaux et internationaux du football professionnel et des médias⁴⁸", n'a fait qu'accroître les interdépendances entre ces deux économies.

En quoi consiste un appel d'offres pour la répartition des droits de retransmission ? Pour notre analyse, nous nous concentrons sur le fonctionnement du système employé par la Ligue 1.

L'appel d'offres consiste en un appel à candidature afin d'attribuer les droits de diffusion de la Ligue 1 et de la Ligue 2. Les droits pour le territoire national sont dits "domestiques", ceux à destination des diffuseurs étrangers, "internationaux". C'est donc une commercialisation d'une exploitation audiovisuelle, selon des lots définis à l'avance et pour une période de 4 ans. La délimitation de cette période est le fruit d'un consensus. Les clubs sont plutôt pour un allongement afin d'assurer leurs revenus et obtenir une meilleure visibilité pour des logiques d'investissement. Mais, il a été décidé en France que la durée des appels d'offres est fixée à 4 ans. "Une période qui permet à l'acquéreur d'en jouir, tout en permettant à de nouveaux entrants d'intervenir⁴⁹". Prenons le cas de l'appel d'offres de 2018 pour la période 2020-2024, la Ligue de Football Professionnel propose 7 lots pour la diffusion domestique :

| | |
|--------------|---|
| Lot 1 | 1 match par journée de Ligue 1 (le dimanche à 21h00) soit 38 matchs |
|--------------|---|

⁴⁸ Marchetti, Dominique, et Karim Souanef. « La médiatisation du football : un jeu sous contrôle. Les économies de la production de l'information sur les compétitions européennes en France », Pôle Sud, vol. 47, no. 2, 2017, pp. 61-78.

⁴⁹ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

| | |
|--------------|--|
| | comprenant 10 matchs de choix 1 (Top 10) et 28 matchs de choix 3 |
| Lot 2 | 2 matchs par journée de Ligue 1 (le vendredi à 21h00 et le samedi à 17h00) soit 76 matchs de choix 1 à 5 |
| Lot 3 | 2 matchs par journée de Ligue 1 (le samedi à 21h00 et le dimanche à 17h00) soit 76 matchs de choix 1 à 5 |
| Lot 4 | 5 matchs par journée de Ligue 1 (le dimanche à 13h00 et à 15h00) soit 190 matchs comprenant 2 matchs de choix 1 (hors Top 10), 36 matchs de choix 6 et 152 matchs de choix 7 à 10, ainsi que 1 match par journée de co-diffusion |
| Lot 5 | Les 3 multiplex des 19 ^{ème} , 37 ^{ème} et 38 ^{ème} journée de Ligue 1, le trophée des champions et 2 matchs de barrage |
| Lot 6 | Tous les matchs de Ligue 1 sous forme d'extraits en quasi-direct |
| Lot 7 | Magazines uniquement ⁵⁰ |

Nous pouvons voir qu'il existe une gradation dans les différents lots, ce qui pousse les diffuseurs à investir davantage dans les lots comportant des matchs premium. Le président de la LFP, Vincent Labrune, ne mâche pas ses mots quant au paysage actuel du football, "On voit bien aujourd'hui que deux ou trois matchs font l'essentiel de la valeur. Des études montrent qu'il existe un ratio de 1 à 30 entre un match du *Top ten*, et un match d'un choix 6 à 10⁵¹". Pour encadrer ce système, la LFP a professionnalisé les appels d'offres. C'est cet appel à des cabinets de conseil spécialisés dans ce domaine, qui a permis les procédures d'enchères sophistiquées ainsi que le recours à l'allotissement des droits. La Ligue 1 alimente donc, elle aussi, la tendance à l'ultra premium, décrite par Laurent Salvaudon. Une fois un lot remporté, les droits TV donnent l'exclusivité de la diffusion. Il est important pour la création de valeur que plusieurs candidats se manifestent. En revanche, cela présuppose plusieurs gagnants, et donc une dispersion des matchs parmi plusieurs diffuseurs. Le fan de football peut faire face à un *Halo*, une sorte de désordre généralisé. Il ne sait plus où regarder les matchs.

⁵⁰ Site de l'Autorité de la concurrence, *Réattribution des droits TV de la Ligue 1 de football : l'Autorité de la concurrence rejette, pour absence d'éléments suffisamment probants, la plainte de Groupe Canal + visant la LFP*

⁵¹ Audition du 8 décembre 2021 de Vincent Labrune, président de la Ligue de football professionnel, par la #ComCultSénat, <https://www.facebook.com/senat.fr/videos/audition-de-vincent-labrune-pr%C3%A9sident-de-la-ligue-de-football-professionnel-par-/870392166921198/>

Ce système a été décidé en 1999. Auparavant, les droits étaient attribués à l'issue de négociations de gré à gré, depuis la création de Canal+ en 1984, première chaîne à péage en Europe⁵². Avant 1982, la télévision pratiquait la philosophie du dédommagement. Le principe était le suivant : le prix avait pour objectif de couvrir la "perte" en termes de recettes aux guichets⁵³.

Il appartient donc à la Ligue de football professionnel d'organiser ces enchères. Ainsi, elle n'a pas réellement de fonds financiers, redistribuant la quasi-totalité des droits TV payés par l'audiovisuel aux clubs. La LFP est donc au cœur du réacteur, et domine le fonctionnement du championnat de France de football. En effet, les clubs professionnels perçoivent de l'argent :

- du public (par les recettes de billetterie et des produits dérivés)
- des marques (par les partenariats)
- des collectivités locales (par les subventions publiques)
- mais en grande majorité de l'audiovisuel (par les recettes liées aux droits d'exploitation télévisuels).

Pour la saison 2020-2021, les droits TV (835 654€) comptent en moyenne pour 52% des ressources des clubs de Ligue 1. Par comparaison, les sponsors / publicité (451 271€) représentent 28%. La somme des revenus des recettes des matchs et des autres produits (327 338€) est de 20%⁵⁴. L'audiovisuel fait vivre le football professionnel. La Ligue 1 fait face à une vraie "télé-dépendance"⁵⁵.

Ainsi, l'interdépendance économique entre la diffusion audiovisuelle et le football dessine un cercle vertueux. La télévision a besoin du produit Ligue 1 pour recruter des abonnés, ou les fidéliser. Mais, elle doit également investir en masse, pour que les clubs professionnels puissent être performants, et donc attrayants. De par leur niveau et leur poids dans les ressources des clubs, les droits TV sont de

⁵² Maes, Pierre, *La ruine du foot français*, FYP Editions, 2022, p.17.

⁵³ Delahais, Matthieu, "Les prémices de la relation football, télévision et argent dans le foot français", *Ecofoot.fr*, février 2019.

⁵⁴ LFP, DNCG, *Rapport financier du football professionnel français*, saison 2020/2021, p.10.

⁵⁵ Durand, Emmanuel, et al. « Football et télévision, l'amour à tout prix ? », *Géoéconomie*, vol. 54, no. 3, 2010, pp. 53-61.

nature à constituer une variable importante des performances sportives individuelles, de même que celles-ci peuvent substantiellement contribuer à la valeur des droits TV. En d'autres termes, plus les équipes sont compétitives, plus le public souhaite accéder aux matchs, et plus la valeur des droits TV augmente. Les performances sportives d'un club dépendent en partie de son budget (conserver ses meilleurs joueurs, investir dans la formation de jeunes talents, etc.).

Comment s'organise la répartition des droits ? Nous l'avons vu le modèle de la Ligue 1 est collectif, puisque les diffuseurs négocient des lots, et non directement avec les clubs. Les quatre principaux championnats européens adoptent cette gestion collective. La répartition collective est relativement égalitaire, mais elle demeure soumise aux performances sportives des clubs. En effet, chaque club reçoit une part fixe (autour de 10 millions d'euros), puis le reste est divisé en fonction du classement final de la saison en cours, mais également des cinq dernières années. Les clubs qui réalisent de mauvaises performances voient leurs droits TV diminuer, ce qui peut être dangereux pour les plus petits clubs. Le CSA nous donne des chiffres saisissants : en moyenne, les clubs relégués en Ligue 2 entre 2011 et 2015 ont accusé une perte de 51% de leurs droits audiovisuels⁵⁶. Les conséquences sont significatives pour la vie des clubs concernés. C'est ainsi que fonctionne une "ligue ouverte" aux relégations et aux montées. Par là-même, "la Ligue 1 va passer de 20 équipes à 18, et sans doute à 16 équipes par la suite⁵⁷", créant du premium pour le téléspectateur, et permettant à la ligue de limiter la vulnérabilité des petits clubs.

En 2018, la valeur du marché de l'acquisition des droits sportifs en France est de 1,7 milliard d'euros. Parmi tous les sports, le football domine largement puisqu'il représente 85% de la valeur du marché, et la Ligue 1, à elle seule, 44%⁵⁸. Un *leadership* du football qui pourrait être résumé par ce mot d'un ancien responsable du service des sports de l'Agence France Presse, "Le sport, c'est le football, après le

⁵⁶ Extrait du rapport du CSA : *Sport et télévision. Contributions croisées*.

⁵⁷ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

⁵⁸ Extrait du rapport du CSA : *Contenus sportifs audiovisuels. Chiffres clés 2018*.

reste⁵⁹”. Mais, ce premier rôle joué par le ballon rond est lié à la croissance des droits TV de la Ligue 1. C’est tout l’enjeu.

Pour nous en rendre compte, replongeons-nous au début des années 2000. Frédéric Thiriez, président de la Ligue de football professionnel de 2002 à 2016, organise son premier appel d’offres. Celui-ci compte pour la période 2002-2005, et voit TPS et Canal+ se disputer l’exclusivité des matchs. Un accord avec les deux éditeurs s’établit à 375 millions d’euros par saison. Concernant la période 2005-2008, Canal+ décide d’investir beaucoup plus, 600 millions d’euros par saison. Le groupe remporte la totalité des droits de retransmission. Progression vertigineuse qui permet à la Ligue 1 d’atteindre un certain niveau de compétitivité, et de nourrir beaucoup d’espoir pour les années futures. TPS disparaît, phagocyté par son principal concurrent. La loi de l’offre et de la demande impose sa réalité. Ainsi, la Ligue 1 passe de 668 millions d’euros par saison (2008-2012) à 726 millions d’euros (2016-2020), soit une augmentation de 8,7%. Une fois ces chiffres dévoilés, il apparaît deux résultats.

Le premier décrit une progression certaine des droits TV de la Ligue 1. Remarquons, non pas de manière candide mais avec la rigueur des chiffres que la valorisation des droits de retransmission des lots de la Ligue 1 a plus que doublé en 15 ans.

Le second considère que le départ exponentiel n’a pu être totalement profitable au développement de la Ligue 1. Après la déroute de TPS, la LFP n’a su profiter des nouveaux concurrents. “Dans l’ordre, Orange (ex France Télécom), beIN Sports et Altice (SFR/RMC) sont venus concurrencer la chaîne cryptée avec une agressivité proportionnelle à leurs ambitions. [...] Le foot pro n’amassera au total que 228 millions d’euros d’Orange, 340 millions d’euros de beIN, et rien d’Altice⁶⁰”. La LFP a pourtant essayé de stimuler ces événements cruciaux pour les clubs et le championnat national, en “découpant” l’offre. Cette perte de vitesse est visible, sans trop d’effort, par l’examen du retard pris par le championnat français au regard des

⁵⁹ Marchetti, Dominique, et Karim Souanef. « La médiatisation du football : un jeu sous contrôle. Les économies de la production de l’information sur les compétitions européennes en France », Pôle Sud, vol. 47, no. 2, 2017, pp. 61-78.

⁶⁰ Maes, Pierre, *La ruine du foot français*, FYP Editions, 2022, p.18-19.

autres grands championnats européens, et notamment face à la locomotive anglaise. En tous points – droits audiovisuels, recettes matchs et recettes commerciales – la Ligue 1 est dépassée par la Serie A (Italie), la Liga (Espagne), la Bundesliga (Allemagne) et la Premier League (Angleterre). Par comparaison, lors de la saison 2016-2017, la Premier League a enregistré 3,1 milliards d'euros de droits TV, quand la Ligue 1 seulement 819 millions⁶¹. Un déficit qui s'explique en partie par une faible valorisation des droits internationaux de la Ligue 1. La Premier League a, par exemple, su profiter du contexte concurrentiel en France (avec Canal+, Orange, beIN et Altice) pour afficher une croissance exponentielle de leurs droits TV sur le territoire français. À une échelle globale, la Ligue 1 rapporte environ 80 millions d'euros chaque saison à l'international, loin derrière la Liga (890M €) ou la Premier League (1300M €). Une hégémonie du football anglais qui s'explique par le tournant de la fin des années 1990. Il se raconte que les clubs anglais se sont tous rassemblés et ont décidé d'exporter leur championnat avant les autres. En séduisant les diffuseurs étrangers, notamment en achetant des joueurs de telle ou telle nationalité, ils ont pris un temps d'avance, que les championnats concurrents n'ont pu résorber⁶².

Pour le championnat de Pro A de basketball, comme pour une grande partie des compétitions diffusées à la télévision, les recettes liées aux droits télévisuels ne constituent pas le poste de ressources majeur. Pour la Ligue 1, les recettes liées aux droits télévisuels sont essentielles et représentent le premier poste de ressources. L'interdépendance économique entre l'audiovisuel et le football a servi les deux protagonistes. Il se dessine un cercle vertueux, mais qui, par une telle dépendance, peut s'avérer vicieux.

⁶¹ Extrait du rapport du CSA : *Contenus sportifs audiovisuels. Chiffres clés 2018*.

⁶² Entretien semi-directif avec William Martucci (cf. Annexe A).

3) Une fuite en avant illustrée par l'Appel d'offres de Mai 2018.

a) Mediapro : de la jubilation...

Pour gagner en compétitivité et concurrencer les autres grands championnats européens, la LFP espère à chaque nouvel appel d'offres de nouveaux entrants pour faire grimper les enchères. La progression jugée insuffisante, l'appel d'offres de mai 2018, pour la période 2020-2024, doit alors incarner un renouveau pour la valorisation de la Ligue 1. Le contexte semble alors favorable, puisque le groupe Altice manifeste un intérêt particulier pour le football. Il remporte les droits de la Ligue des champions et de l'Europa League en 2017, pour le cycle 2018-2021, pour un peu plus d'un milliard d'euros. Plus du double de ce que payaient auparavant Canal+ et beIn Sports (165 millions par saison). Afin de profiter de cette dynamique, la LFP a décidé d'actionner deux leviers en sa possession : l'anticipation de l'appel d'offres et, pour la première fois, la possibilité de sous-licencier des droits.

Comme le rappelle Pierre Maes, "La concurrence entre opérateurs, seule capable de faire monter les prix, est un élément exogène, en dehors de la zone d'influence des vendeurs de droits. En revanche, une ligue est maîtresse du *timing* de l'appel d'offres, qui lui permettra de cibler le moment le plus chaud en termes de concurrence dans un marché donné⁶³". La LFP peut juger préférable d'accélérer la consultation, mais ce choix peut froisser les titulaires actuels des droits de retransmission. Une anticipation contraint les diffuseurs à précipiter la préparation du futur cycle, à manquer de visibilité sur les retombées de leurs investissements (y compris éditoriaux) et, par conséquent, les empêche de jouir sereinement de leurs droits.

Le sous-licenciement inédit est instauré lors du conseil d'administration du 25 avril 2018, peu avant l'appel d'offres. Il y est écrit : "Par ailleurs et pour la première

⁶³ Maes, Pierre, *La ruine du foot français*, FYP Editions, 2022, p.31.

fois, la LFP permettra des droits de sous-licence sur l'ensemble des lots⁶⁴." L'objectif est d'attirer de nouveaux acteurs. Plus précisément, les agences qui revêtent le rôle d'intermédiaires. Elles ne veulent pas diffuser, mais uniquement sous-licencier les lots. Jusqu'alors interdite en France mais appliquée dans d'autres pays, cette technique permet ainsi d'augmenter la valeur des lots. En contrepartie, elle ouvre la porte à des candidats qui optent pour une stratégie en rupture avec le marché⁶⁵.

La LFP souhaite organiser l'appel d'offres avant l'été. C'est chose faite. Il se déroule en un jour, le 29 mai 2018, et les résultats sont sensationnels. La LFP obtient un montant record de 1,153 milliard d'euros par an, soit une hausse de 60% au regard des montants précédents. La Ligue 1 monte alors sur le podium des championnats européens les mieux rémunérés, une journée historique. Une réussite inattendue qui résulte de l'investissement massif de Mediapro, obtenant 80% des rencontres contre un chèque annuel de 780 millions d'euros⁶⁶. L'arrivée inopinée de ce groupe sino-espagnol surprend, mais ravit. *L'Équipe* titre "Le jackpot sans Canal+", et les présidents de clubs agitent le drapeau de la victoire, à commencer par Jean-Michel Aulas, président de l'Olympique lyonnais, "C'est un jour béni pour le football professionnel français".

Mais, qui est Mediapro ? Les médias s'interrogent car ce nom est encore inconnu sur la scène française. C'est un groupe audiovisuel espagnol, plus exactement catalan, fondé en 1994 par Jaume Roures et Gérard Romy. Initialement, la société se concentre sur la production : matchs de basket-ball, films engagés, émissions politiques, concerts de jazz, etc. Puis, à partir de la fin de l'année 1998, Mediapro se diversifie vers les droits TV, par un accord signé avec Audiovisual Sport, qui l'autorise à vendre les droits internationaux de la Liga⁶⁷. Productrice pour les chaînes du FC Barcelone ou du Real Madrid, intermédiaire au moment de l'implantation de beIN Sports en Espagne, la société connaît des réussites et des coups d'arrêt, mais sa spécialité sur le sport en direct se confirme au fil des années.

⁶⁴ Procès-verbal du conseil d'administration de la LFP du 25 avril 2018, p.3.

⁶⁵ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

⁶⁶ Moatti, Etienne et Hermant, Arnaud, "Même sans Mediapro, la LFP aurait atteint le milliard d'euros pour les droits de la Ligue 1", *L'Équipe*, 15/12/2020.

⁶⁷ Maes, Pierre, *La ruine du foot français*, FYP Editions, 2022, p.40.

L'année 2018 est un tournant majeur pour l'entreprise. Désormais beaucoup plus présente à l'international que sur le territoire espagnol, Mediapro se tourne vers l'investisseur chinois, très discret, Orient Hontai Capital. Le fonds d'investissement pékinois injecte 1 milliard d'euros en février 2018 dans Imagina Media Audiovisual (groupe résultant de la fusion entre Mediapro et la boîte de production Globomedia⁶⁸), pour détenir 53,5% des parts de la structure. Fort de cet accord, le groupe sino-espagnol peut assouvir son appétit dans la conquête des droits TV du football. Dès février 2018, il se rapproche du championnat italien. L'entreprise décroche le gros lot remportant les droits de la Serie A, contre 1,05 milliard d'euros par saison⁶⁹. Audacieux, cet événement ne plaît pas du tout aux diffuseurs historiques, Mediaset et Sky. Ce dernier saisit alors le tribunal de Milan, et le projet de Mediapro est finalement rejeté, par manque de garanties financières.

En France, Didier Quillot, directeur général de la Ligue de football professionnel, déclare "Ceci a été très mal géré par la Lega Serie A. Ce que nous avons fait en France, c'est lancer un appel d'offres deux jours avant la fin du cycle en cours⁷⁰". La LFP veut donc profiter de la frénésie acheteuse de Mediapro, et la suite témoignera de l'engagement financier que la société était prête à prendre. Mais, la séduction de la LFP ne se limite pas à une déclaration. À l'instar de l'Italie, la Ligue ouvre la voie au sous-licenciement. Un levier sur lequel Mediapro donne la priorité. Comme elle a pu le faire en Espagne avec la cession de droits internationaux, "c'est exactement ce qu'elle souhaitait faire [pour les droits de la Ligue 1], mais le groupe s'est confronté au refus des diffuseurs, Canal+ en tête⁷¹".

En effet, la stratégie, portée par Roures, est de sous-licencier les droits aux diffuseurs actuels, à savoir Canal+ et beIN Sports. Les négociations avec la chaîne cryptée, plutôt optimistes au départ, ne donnent rien. L'idée de Mediapro est de rassembler une offre unique autour de la Ligue 1 et de la Ligue 2, en utilisant les droits de Mediapro et de beIN Sports, qui a remporté deux matchs lors de l'appel

⁶⁸ Loukil, Alexandre, "Droits TV de Ligue 1 : qui est Orient Hontai Capital, ce fonds chinois qui contrôle Mediapro ?", *Capital.fr*, 31/05/18.

⁶⁹ Wicherek, Constant, "Droits TV : Mediapro avait déjà fait le coup en Italie", *Footmercato*, 14/10/2020.

⁷⁰ Maes, Pierre, *La ruine du foot français*, FYP Editions, 2022, p.56.

⁷¹ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

d'offres, en utilisant la force de frappe du distributeur Canal+⁷². Certains présidents de clubs, et professionnels du secteur, commencent à émettre des doutes, mais la Ligue demeure confiante, pointant du doigt un système français hermétique. "C'est une particularité du marché français des télécoms et des médias, qu'on pourrait définir comme oligopolistique et qui n'aime pas les nouveaux entrants⁷³". Mediapro recherche alors différents relais en France, afin d'assurer la diffusion de ses droits. De son côté Canal+, obtient la diffusion du lot de beIN Sports, à prix coûtant. Les deux alliés ne jouent donc pas le jeu de Mediapro, préférant se renforcer par une compétition ultra-premium.

L'espoir change-t-il de camp ? Non. Mediapro n'abandonne pas, et s'apprête à changer de casquette. L'entreprise se tourne vers TF1. Elle espère pouvoir profiter d'un nom de marque installé depuis plus de 40 ans dans l'univers collectif : Téléfoot. Pour la filiale de Bouygues, l'intérêt est alors de profiter de la complémentarité "gratuit-payant". En flirtant avec cette frontière, TF1 pourrait faire prospérer une marque forte de la télévision gratuite. En interne, les fondations de "la maison du football" commencent à se dessiner. Pour piloter un tel projet, Mediapro nomme Jean-Michel Roussier en tant que directeur conseil délégué sur l'antenne et les programmes. Son expérience parle pour lui, actuel président du club de Nancy, ancien patron de l'Olympique de Marseille, créateur des chaînes de clubs OM TV et Onzéo, et directeur de la très éphémère chaîne CFoot (2011-2012), créée par la LFP. Cette nomination a le mérite de rassurer les dirigeants des clubs de la Ligue 1 et de la Ligue 2.

Le top départ est donné. Désormais, Mediapro doit constituer une chaîne. Leur expérience en la matière est mince. La société est à la tête d'une petite chaîne de la TNT espagnole, *Go!*, qui diffuse des matchs de second rang de la Liga. Le 29 mai 2020, TF1 et Mediapro signent un accord de 6 millions d'euros par an jusqu'en 2024⁷⁴ (fin du cycle des droits TV) pour l'exploitation de la marque Téléfoot. Dans un communiqué, la Une précise que l'accord prévoit "un partenariat éditorial de

⁷² Nokovitch, Sacha, "De Mediapro à Téléfoot : les coulisses des premiers mois", *L'Équipe*, 17/08/2020.

⁷³ *Id.*

⁷⁴ Nokovitch, Sacha, "De Mediapro à Téléfoot : les coulisses des premiers mois", *L'Équipe*, 17/08/2020.

production de contenus afin de proposer en direct plus de 80% des matches, dont les dix plus grandes affiches et celle du dimanche soir⁷⁵. L'éditorialisation de la chaîne prend forme. La première mission de Jean-Michel Roussier est de recruter des visages. Il est dit qu'environ 200 consultants sont sollicités⁷⁶, et les téléspectateurs pourront notamment retrouver le duo de commentateurs des matches de l'équipe de France, Grégoire Margotton et Bixente Lizarazu. La communication est importante et le projet surprend. Mediapro n'est plus seulement une entreprise de négoce de droits, mais porte l'ambition d'éditer et de s'appuyer sur TF1 pour diffuser. Des accords sont trouvés avec les opérateurs SFR et Bouygues Telecom, et un *deal* est même signé avec Netflix pour des abonnements couplés à moins de 30 euros par mois – une première mondiale.

La chaîne s'installe à Aubervilliers et commence à émettre le 19 août 2020, trois jours avant la première journée de championnat. À quoi s'ajoute un point important : la première échéance de 172 millions d'euros a été honorée par Mediapro au début du mois d'août. Mediapro propose une offre à 25,90€ par mois sans engagement, ou 19,90€ avec engagement. Malgré quelques soucis techniques, le temps des spéculations et des potentielles incertitudes prend fin. La Ligue 1 est diffusée. Les principaux protagonistes de cet accord historique ont le sourire aux lèvres, la Ligue 1 va pouvoir se développer. Mais cette euphorie est de courte durée...

b) ...à l'échec du “*deal*” du siècle.

La saison 2020-2021, première d'un nouveau cycle de droits TV, débute dans un contexte particulièrement extraordinaire. Un nouveau diffuseur doit prendre ses marques et imposer son dispositif. La nébuleuse éditoriale à imaginer et produire, la mise en place technique, le plan de communication sont autant de points soulevés par cette diffusion inédite. Pour autant, la vraie difficulté est exogène. La fin de la

⁷⁵ "Téléfoot" : TF1 lance une nouvelle chaîne avec le groupe Mediapro pour diffuser la L1 et L2", *TF1 Info*, 02/06/2020.

⁷⁶ Nokovitch, Sacha, "De Mediapro à Téléfoot : les coulisses des premiers mois", *L'Équipe*, 17/08/2020.

saison précédente est marquée par l'interruption du championnat en raison des mesures sanitaires. La Ligue 1 est le seul des grands championnats européens à se stopper net. Cet arrêt se transforme en une jauge de 5000 spectateurs dans les stades pour la reprise du championnat, sauf exception préfectorale. L'annonce du couvre-feu en octobre 2020 impose alors un huis clos complet dans les stades de la Ligue 1 et de la Ligue 2. Le spectacle du football fut fortement impacté. La ferveur laisse la place au silence. Du stade en ébullition à la cathédrale, cette situation imposée par l'état d'urgence n'est pas le choix de Mediapro, mais nuit radicalement à la promotion de son produit. La chaîne "n'est pas arrivée à un moment opportun"⁷⁷. Les clubs s'inquiètent d'une éventuelle perte d'attractivité de la Ligue 1, en raison d'un spectacle bafoué. De son côté, le groupe sino-espagnol cristallise les difficultés, et les doutes rejaillissent.

"Le début de la fin". Le 24 septembre 2020, Mediapro fait une première demande d'un délai de paiement à la LFP. Le contrat initial demande un versement de la deuxième échéance le 5 octobre, pour un montant similaire de 172 millions d'euros⁷⁸. La LFP refuse et durcit le ton. Dans un contexte aussi singulier, les clubs ont besoin d'être rassurés, notamment financièrement, et les fans ne doivent pas être pris en otage par ces négociations. En interne, la LFP ne croit plus en l'assise financière de la structure Mediapro / Orient Hontai Capital. Yann Duclos nous confie qu'il est "possible de consentir à un rabais si le partenaire est fiable. Dans le cas de Mediapro, dès le deuxième paiement ils ont dévoilé des difficultés à rassembler les fonds. Ils auraient fait défaut, c'était reculer pour mieux sauter. La Ligue a décidé de rompre le dialogue rapidement"⁷⁹. En réaction, Jaume Roures tente de réaliser une parade médiatique. À la Une de l'Équipe du 8 octobre 2020, nous pouvons lire : "On veut renégocier le prix". Ils ont un argument de poids : la pandémie.

Mediapro sait s'entourer, et décide de demander de l'aide à l'avocat Guilhem Bremond, spécialiste de la restructuration des entreprises en difficulté. Ce dernier compte profiter d'une récente ordonnance⁸⁰ (mai 2020) qui vise à venir en aide des entreprises victimes de préjudices du fait de la pandémie. Pour notre cas, Pierre

⁷⁷ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

⁷⁸ Aflalo, Alexandre, "Vie et mort de téléfoot en dix dates", *So Foot.com*, 11/12/2020.

⁷⁹ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

⁸⁰ Ordonnance n° 2020-596 du 20 mai 2020.

Maes résume la situation ainsi, “Concrètement, avant le 20 mai 2020, un créancier pouvait imposer des délais de paiement, demander la résiliation d’un contrat. Désormais, c’est beaucoup plus compliqué⁸¹”. Mediapro considère donc que son produit est dégradé et, par conséquent, qu’il est nécessaire de le réévaluer. La LFP est coincée par l’ordonnance qui l’empêche d’entamer une procédure rapide. Elle ne peut forcer la main. De plus, le manque de précaution concernant les garanties de l’appel d’offres de mai 2018 complique la situation pour la LFP, qui ne peut faire payer le fonds d’investissement chinois. Bilan dramatique pour la Ligue qui assiste circonspecte à la dévalorisation de son produit, puisque Mediapro continue de diffuser mais ne paie pas.

Le 11 décembre 2020, après des semaines de procédure, la sentence tombe : rupture nette du contrat des droits TV. Mediapro claque la porte, et laisse 100 millions d’euros “de consolation⁸²”. La dernière de Mediapro se déroule après le match OM-PSG du 7 février 2021. À la présentation, Anne-Laure Bonnet remercie les équipes et salue une dernière fois les téléspectateurs, émue par cette fin précipitée. En résumé, Mediapro paiera 6% de la somme due, tout en diffusant 16% du contenu⁸³. À l’heure des comptes, des 3,314 M€ annoncés en mai 2018, la LFP touche seulement 200 M€. Pire pour le spectacle, RTL annonce dès octobre que le nombre d’abonnés à la Chaîne Téléfoot s’élève à 278 000, lorsque le groupe tablait sur 3 millions d’abonnés pour être rentable⁸⁴. Certes, ils n’auront pas eu le temps d’implanter leur marque, mais avouons, qu’au-delà des défauts de paiement, l’ascension semblait vertigineuse.

Portés par une euphorie collective, incarnée par Didier Quillot, les acteurs du ballon rond ont rapidement déchanté. Si l’appât semblait solide, la ligne n’a pas tenu. C’est l’échec du “*deal* du siècle”, l’enjeu a dépassé la raison et l’exemple italien n’a pas été pris suffisamment en considération. Aussi, *L’Équipe* révèle que les meilleures offres remises par les candidats, hors celles de Mediapro, auraient atteint le milliard d’euros par an, avec des acteurs solvables : Canal+, beIN Sports et Free. Un résultat peu éloigné de la promesse de Mediapro, à 1,153 M€ par an.

⁸¹ Maes, Pierre, *La ruine du foot français*, FYP Editions, 2022, p.70.

⁸² Aflalo, Alexandre, *Loc. cit.*, *So Foot.com*, 11/12/2020.

⁸³ Maes, Pierre, *Op. cit.*, p.70.

⁸⁴ Caravani, Marc, Le nombre d’abonnés à la chaîne Téléfoot a fuité et ce n’est vraiment pas beaucoup...”, *GQ*, 09/10/2020.

Nous avons vu que le football est un sport parmi les autres. Il se distingue par sa popularité, et le taux d'engagement de ses fans auprès des diffuseurs. Car, si le football atteint un tel degré de considération, c'est essentiellement parce qu'il a su nouer une relation particulière avec la télévision. Désormais transcendé par les réseaux sociaux, le football développe une culture, une économie et une médiatisation sans précédent. Pourtant, la Ligue 1, championnat majeur, dévoile également la fragilité d'un écosystème qui semble surpuissant. L'échec de Mediapro est particulièrement intéressant pour souligner la force de l'entrelacement entre la télévision et le football, particulièrement tributaire d'une entente des deux sur des sujets stratégiques. Ici, les clubs sont frappés de plein fouet d'abord par la crise sanitaire, puis par une rupture des droits audiovisuels. Alors qu'ils pensent jouir d'une économie profitable, ils élaborent leur comptabilité sur les budgets promis, et font face à une crise majeure. La pandémie a mis en lumière les fragilités dans une multitude de domaines. À nos yeux, le produit Ligue 1 a été meurtri. Le spectacle total du football effacé, un prix onéreux pour assister à des rencontres dans des stades vides : il naît une crainte d'un délaissement du téléspectateur pour ce sport d'accoutumée attractif. Ces indices décrivent un système construit sur un développement si puissant qu'il nécessite d'importantes assurances, habituellement sérieuses, mais parfois capricieuses.

L'échec du "*deal* du siècle" est historique. Véritable point de bascule, il décrit un avant / après qui s'apprête à bouleverser le paysage du football professionnel français, mais pas seulement.

II - Le GAFA Amazon et le football : un opportunisme de circonstance discuté, qui traduit une révolution des industries culturelles.

Nous avons pu mettre en évidence la situation périlleuse rencontrée par le football professionnel français. Télé-dépendants, les clubs du championnat de France se retrouvent au bord du gouffre. Alors que certains spécialistes expriment leur désarroi dès les premiers signes d'intérêt émis par Mediapro, la Ligue décide de parier sur cet intermédiaire, transformé en éditeur.

La résonance de ce revers pour le football français atteint les plus hautes sphères. L'affaire Mediapro devient une affaire d'Etat. L'inquiétude principale est la dévalorisation du "produit Ligue 1". Pour le moment, le championnat est diffusé sur un canal payant, sans aucune rémunération ; ce qui provoque le tourment de toute la corporation et des experts.

Nous allons observer comment la LFP décide de protéger au maximum sa position et la rétribution des fonds aux clubs. Un choix qui perturbe foncièrement les relations historiques établies avec Canal+ et, dans une moindre mesure, beIN Sports.

Dans ce contexte tumultueux, un nouvel acteur décide de prétendre à la diffusion du lot remporté par Mediapro, et parvient à ses fins : Amazon. Convoitise opportuniste, nous analyserons les raisons de cet accord trouvé avec un néo-entrant. L'aspiration du géant américain le distingue du projet Mediapro. En revanche, cette incursion inédite crée des répercussions pour le football, en tant qu'objet médiatique. C'est la première fois qu'un GAFA remporte un lot aussi important en Europe, véritable secousse dans le monde du sport en direct. Une stratégie qui poursuit ainsi une intégration verticale, par la rapidité de son irruption dans un territoire défini, et horizontale, pour son emprise sur l'ensemble des droits TV. Il s'agira donc de prendre en considération l'impact de cet accord hâtif au cœur d'un marché, qui, jusqu'à présent était chasse gardée de la diffusion linéaire

traditionnelle. Parallèlement, nous analyserons la répercussion de la mise en place de ce nouveau logiciel médiatique sur la mondialisation des industries culturelles. Nous nous demanderons également si l'appétit de cette "machine à vendre" correspond à la philosophie du projet de valorisation de la Ligue 1, alors que des enjeux cruciaux pèsent sur le devenir de son statut face aux championnats nationaux concurrents.

1) L'origine et les ambitions d'un jeune acteur sur le marché des droits sportifs télévisuels.

a) Le géant américain débarque dans un contexte mouvementé

Lorsque la LFP prend la lourde décision de rompre le contrat avec Mediapro, les instances politiques décident de se pencher sur les raisons et les conséquences d'un tel échec. Menée par le député Cédric Roussel, président du groupe parlementaire "Économie et sport", une mission parlementaire sur l'attribution des droits TV de la Ligue 1 est ouverte dès décembre 2020. Concentrons-nous sur l'audition de Jaume Roures, du 16 septembre 2021, car il en ressort le plan pensé par Mediapro, mais repoussé par la Ligue. Celui-ci prévoit des pertes en année 1 et 2 avant d'apprécier des profits en année 3 et 4. Au moment de sa fermeture, le barcelonais rappelle que la Chaîne Téléfoot compte 600 000 abonnés (dont 30% via son accord avec Netflix). Pour le groupe sino-espagnol, l'objectif pour l'heure est donc de renégocier ses engagements avec la Ligue. Explicitement, il demande un rabais de 200 millions d'euros, soit un manque à gagner de 7 millions d'euros pour chaque club de Ligue 1⁸⁵. Mais, la LFP se résout à organiser un nouvel appel d'offres, prévu pour février 2021. Nous l'avons vu, elle n'est pas disposée à

⁸⁵ Maes, Pierre, *Op. cit.*, p.86.

poursuivre les négociations avec un partenaire qui n'honore pas ses engagements, et ce dès le deuxième paiement.

La situation est trouble. Sous couvert d'un impératif imposé par son rôle de dépositaire du spectacle du football, la Ligue tente d'attirer les diffuseurs. Or, il persiste un différend : l'appel d'offres ne concerne que les lots de Mediapro (80% du marché), au grand désarroi de Canal +. La chaîne cryptée exige deux conditions : se séparer du lot acheté à beIN, et un appel d'offres au profit de l'ensemble des matchs. Une demande qui ne satisfait pas la LFP, féroce attachée à son contrat avec beIN, groupe solvable, et, qui plus est, garantie d'un emprunt contracté dans l'urgence auprès de la banque JP Morgan⁸⁶, dont l'objectif est de sauver le football français. La filiale de Vivendi porte alors un recours devant le tribunal de commerce de Paris, et saisit l'Autorité de la concurrence.

Ce qui semblait prévisible se confirme. La frénésie concurrentielle n'est pas au rendez-vous. Pire, les acteurs dominants historiques, Canal+, beIN Sports et Altice, ne formulent aucune offre. La LFP reçoit seulement des offres de prétendants inexpérimentés sur la diffusion de la Ligue 1 : Discovery, DAZN et Amazon. Le comité de pilotage conseille vivement au conseil d'administration de déclarer cet appel d'offres infructueux⁸⁷. Résignée, la Ligue doit réinventer sa stratégie, et décide de négocier de gré à gré. Elle se tourne alors vers son partenaire le plus fidèle : Canal+. Malgré les désaccords, le football prime, et les instances espèrent s'appuyer sur le diffuseur historique. Le président de la LFP, Vincent Labrune, et le président du directoire du groupe Canal+, Maxime Saada, négocient et parviennent à un accord pour assurer la diffusion de la fin de la saison 2020-2021. La manœuvre de l'instance du football est claire : gagner du temps, panser les plaies économiques et diffuser de toute urgence la fin de saison, soit 14 journées de championnat. La chaîne cryptée paie "environ 35 millions d'euros pour les rencontres jusque-là diffusées par Mediapro et poursuit le paiement du lot 3⁸⁸". Maxime Saada tweete le soir-même, "Retour de la Ligue 1 et de la Ligue 2 à la maison jusqu'à la fin de la

⁸⁶ Maes, Pierre, *Op. cit.*, p.86.

⁸⁷ Gouaillard, Frédéric, "Droits TV du foot : appel d'offres infructueux, aucun prix plancher atteint", *Le Parisien*, 01/02/2021.

⁸⁸ Joly, Jérémie, "Canal+ récupère la Ligue 1 jusqu'à la fin de la saison... pour une bouchée de pain", *Capital.fr*, 04/02/2021.

saison”. Certes, Canal vient en aide à la structure économique globale du football en perdution ; mais, il est manifeste que le groupe “fait un coup”. Le *deal* est désastreux pour les clubs, puisque que le diffuseur paie seulement 10% de la somme initialement conclue avec Mediapro.

Nous nous appliquons à exposer ce contexte économique, stratégique et politique, car il témoigne d’une fragilité existante. Une faiblesse qui peut sembler surprenante pour le grand public, mais qui, dans les faits, témoigne d’une relation entre le spectacle du football et sa diffusion peu sereine. Alors que l’entente apparaît comme capitale pour les deux parties, une forme d’orgueil, mêlée à un sentiment de domination des négociations, peut mettre un terme à une entente confortée au fil des années. Face à l’impératif, le détenteur du produit et le diffuseur ont su négocier. Quant au devenir du cycle, ils restent campés sur leur position. Le premier souhaite remettre en jeu le lot de Mediapro, quand le second souhaite un appel d’offres total. Le flottement persiste et inquiète les clubs.

En 2018, le football français pensait gagner le pactole. Trois années plus tard, le spectre de Mediapro plane toujours sur la Ligue 1 et la Ligue 2 et continue de dynamiter le secteur. Toutefois, la LFP, soutenue par la Fédération française de football, espère vivement trouver un accord avec Canal+, et déplace le curseur des responsabilités du côté du diffuseur. Les deux instances s’appuient sur le lien fort qui unit le football à la chaîne cryptée, afin de demander un engagement total et rapide. Total, parce que le football traverse une crise historique. Rapide, parce que les clubs ont besoin de visibilité pour entreprendre et anticiper leur balance commerciale. Alors que la Ligue tourne le dos à Canal+ en 2018, elle n’hésite pas désormais publiquement à lui “faire les yeux doux”. Dans l’ombre, elle discute avec Amazon. Une situation que Pierre Maes traduit par le “théâtre du guignol”. L’appel d’offres pour la diffusion du lot de Mediapro se déroule le 11 juin 2021.

Malgré les différends importants évoqués plus tôt, Maxime Saada honore son engagement et soumet une offre pour l’ensemble des lots proche de 535 millions d’euros par saison, en association avec le groupe qatari, beIN Sports. Le comité de pilotage de l’appel d’offres prépare alors ses recommandations, mais, surprise : il existe deux offres. Secrètement, la LFP et Amazon ont négocié et signé un

mémorandum d'entente la veille. L'offre du géant américain est la suivante : 259 millions d'euros par saison pour les lots de Mediapro, auxquels s'ajoutent les contrats obtenus lors du premier appel d'offres – soit le lot 3 dont Canal+ souhaite se débarrasser (332 millions d'euros), le contrat avec Free (42 millions) et celui avec beIN pour la Ligue 2 (30 millions). La somme totale atteint 663 millions d'euros par saison, ce qui convainc le comité de pilotage, soutenant que les menaces de Canal+ à propos du lot numéro 3 ne disposent d'aucune base légale⁸⁹. La LFP décide de retenir l'offre d'Amazon. Alors que la télévision traditionnelle semblait jouer le rôle de garde-fou du football professionnel, la Ligue décide de faire confiance à une plateforme de contenus délinéarisée.

Stupeur et colère chez Canal+, qui décide immédiatement d'arrêter la diffusion de son lot. Cependant, la justice s'y oppose. À quelques jours de la reprise de la Ligue 1, le tribunal de commerce ordonne à la Quatre de payer et diffuser le lot auquel elle est rattachée. Canal+ essaie de se retourner vers beIN, à qui le groupe sous-licencie le lot, mais cette opération échoue. Le tribunal de commerce de Paris "fait injonction à la SA Groupe Canal+ d'exécuter l'intégralité des obligations prescrites à sa charge par le contrat de sous-licence conclu avec la SA beIN Sports France⁹⁰". La Ligue a joué, en décidant de laisser pénétrer l'opportuniste Amazon, et elle semble l'emporter. Finalement, la filiale de Vivendi paie 332 millions d'euros pour diffuser deux matchs par journée de championnat, quand le GAFA obtient huit matchs pour seulement 250 millions d'euros. Une situation que Canal+ et beIN Sports jugent discriminatoire et abusive.

Même si le prix payé par Amazon semble "dérisoire", la firme de Seattle réalise une percée inédite dans le sport en direct – hors territoire américain. La société s'engage à investir pour ces contenus 777 millions d'euros, soit 920 millions de dollars. Si nous considérons les coûts de production et le plan de communication, l'investissement devrait dépasser aisément le milliard de dollars sur l'ensemble de la période 2021-2024⁹¹. Pour cette entreprise américaine, dont les fondements s'articulent autour du commerce en ligne, la diversification est remarquée. Dès lors,

⁸⁹ Maes, Pierre, *Op. cit.*, FYP, p.127.

⁹⁰ Moatti, Etienne, "Droits TV : Canal+ perd contre beIN Sports", *L'Equipe*, 05/07/2022.

⁹¹ Berthelot, Benoît, "Ligue 1 de football sur Amazon : le pari de Jeff Bezos", *Capital*, 08/07/2021.

une course contre la montre débute, car le coup d'envoi de la saison est prévu le 24 juillet pour la Ligue 2, et le 8 août pour la Ligue 1. En conférence de presse, Alex Green, directeur général d'Amazon Prime Vidéo Sport pour l'Europe, expose le projet. Il justifie l'investissement par la compétitivité du championnat français et veille à ne pas comparer le projet du GAFA avec l'échec de Mediapro⁹². Puis, auprès des présidents de clubs de la Ligue 1 et de la Ligue 2, il tient un discours ambitieux, rappelant que l'argent n'est pas un problème et défie même les clubs de progresser dans le but de concurrencer les plus grands championnats européens. Pour "ce magasin où l'on [trouve] de tout"⁹³, un nouveau rayon voit le jour.

En très peu de temps, Amazon investit massivement et crée le Pass Ligue 1, pour 12,99 euros par mois, en supplément d'un abonnement à son service Prime. En plus de la rediffusion des matchs, le Pass propose une émission de 20 minutes avant et 15 minutes après chaque match de Ligue 1, une prise d'antenne à la mi-temps, mais aussi la diffusion de l'émission "Dimanche Soir Football", chaque dimanche à 19h, pour retracer les meilleurs moments du week-end. L'intégralité des matchs retransmis en direct sont également disponibles en replay 15 minutes après la fin d'un match, et ce, pendant 7 jours.

L'offre est sérieuse et fournie, malgré la courte période de préparation et le peu d'expérience. Amazon est opportuniste, la Ligue pragmatique devant l'irruption rêvée d'une "machine à cash".

b) La Ligue de football professionnel face à la nécessité de valoriser son produit.

Il était indispensable de comprendre les raisons qui ont poussé le géant américain à s'immiscer sur le sol français. L'échec de Mediapro et ses conséquences sur la chute du montant des droits TV, ont su convaincre le GAFA d'investir.

⁹² Rondeau, Pierre, "Nous ne nous comparons pas à Mediapro", *So Foot*, 14/07/2021.

⁹³ Stone, Brad, *Amazon : la boutique à tout vendre*, First Editions, 2013, p.385.

Le contexte a créé l'opportunité, la LFP en a profité. D'un point de vue général, les GAFAs représentent une source économique que lorgnent depuis de nombreuses années les ligues sportives à travers le monde. Au moindre contrat ou partenariat, chaque ligue crie au jackpot, et à la renaissance concurrentielle d'un marché dompté par les diffuseurs traditionnels. Pour notre cas, la LFP a saisi sa chance. Alors qu'elle préférerait assurer la diffusion de la fin de saison 2020-2021 auprès de ses partenaires les plus fidèles, Canal+ et beIN, elle n'a pas hésité à serrer la main du GAFAs pour une période de contrat plus attrayante. Les décisionnaires de la Ligue sont convaincus que le championnat français ne peut ignorer les avances d'une telle puissance économique, par peur de laisser passer leur chance. Le montant payé par Amazon reste dérisoire au regard de l'estimation du championnat, mais l'affirmation d'un réel intérêt pour le football français les persuade et les rassure. C'est avec cet espoir que la LFP justifie sa décision. La France se transforme en laboratoire pour Amazon, et Vincent Labrune s'en réjouit. "Ils ont la volonté de faire de la France et de la Ligue 1 un modèle qu'ils pourraient développer ailleurs dans le futur. C'est une chance pour nous. [...] C'est accessoirement un partenaire que toutes les ligues du monde entier s'arrachent et rêvent d'avoir pour le futur. Il faudrait être fou pour refuser Amazon, laisser passer ce train, et prendre le risque qu'il ne revienne pas la prochaine fois⁹⁴". Cet accord décrit donc un opportunisme partagé par les deux parties, mais qui dessine les frontières d'une rupture avec "l'ancien monde".

En permettant à Prime Video de diffuser 80% des matchs de la Ligue 1 et de la Ligue 2, l'objectif de la LFP est donc de diffuser immédiatement, mais surtout, de se projeter vers les années futures. L'enjeu principal est de valoriser le produit Ligue 1 ; mieux, de le réinventer. À très court terme, ce partenariat permet une rentrée de fonds. Après le traumatisme vécu par les clubs, l'arrivée de l'une des plus grosses entreprises mondiales rassure. Aussi, les présidents de clubs n'ont pas apprécié le comportement de Canal+ à un moment particulièrement difficile pour le football français. Ils accusent le diffuseur d'avoir voulu profiter d'une situation en faisant baisser les prix. Il semble que Canal+ ait agi en réaction, vexé d'être doublé par un néo-entrant. Après avoir injecté des centaines et des centaines de millions

⁹⁴ Moatti, Etienne, "Il faudrait être fou pour refuser Amazon", *L'Equipe*, 18/06/2021.

d'euros au fil des années, le partenaire fidèle est pointé du doigt. Or, nous devons rappeler le bien-fondé du cercle vertueux de l'appel d'offres. Si le diffuseur ne joue pas le jeu, le niveau global du championnat chute et le produit perd en attractivité. Avec l'arrivée d'Amazon, les acteurs du football professionnel ont bon espoir de faire croître les enchères. William Martucci souligne "qu'il faut au moins deux gros acteurs pour faire monter les enchères⁹⁵". Auparavant, Canal+ a longtemps dominé les débats. Les potentiels candidats extérieurs ont pu être découragés, et les prétentions des clubs français restreintes. En ce sens l'apparition du géant américain semble salvatrice en raison du contexte économique, et déterminante au moment où le championnat de France de football doit inévitablement progresser.

Effectivement, la position de la Ligue 1 dans le *Big Five européen* est de plus en plus contestable. Il est important de remarquer que la Ligue des champions et la Ligue Europa ont un impact déterminant sur l'attrait des championnats nationaux. Lorsqu'un club se qualifie dans ces compétitions européennes, il perçoit de l'argent de la part de l'UEFA pour la diffusion des matchs. De plus, en cas de beaux parcours, les clubs reçoivent des primes. Le prestige de ces matchs face aux meilleures équipes européennes accroît la reconnaissance des clubs, tandis que l'argent perçu permet de les développer et de les exporter. Mécaniquement, ce dynamisme entraîne une augmentation des droits internationaux, et donc élève le niveau global du championnat national. Seulement, la dernière victoire française en coupe européenne remonte à 1996, lorsque le Paris Saint-Germain remporte la Coupe d'Europe des vainqueurs de coupe face au club autrichien du Rapid Vienne.

Vincent Labrune est sans appel : "Nos concurrents, aujourd'hui, ne sont pas les Anglais, les Italiens, les Espagnols et les Allemands, mais plutôt les Portugais, les Russes et les Ukrainiens. Il faut prendre conscience de la réalité !⁹⁶". Le moment est particulièrement décisif. À partir de 2024, la formule de la Ligue des champions évolue, et le cinquième championnat européen (selon l'indice UEFA⁹⁷) obtient une place qualificative supplémentaire. La Ligue 1 occupe actuellement cette cinquième

⁹⁵ Entretien semi-directif avec William Martucci (cf. Annexe A).

⁹⁶ Moatti, Etienne, *Loc. cit.*, *L'Equipe*, 18/06/2021.

⁹⁷ Selon le site de l'UEFA, les coefficients des clubs sont basés sur les résultats des clubs de chaque association au cours des cinq saisons précédentes d'UEFA Champions League et d'UEFA Europa League. Le classement détermine le nombre de places attribuées à un pays dans la prochaine compétition européenne de l'UEFA.

place, mais elle est à la lutte avec le Portugal. Lors de son audition au Sénat, Vincent Labrune décrit cette situation pour justifier l'arrivée d'un partenaire économique tel qu'Amazon. "Le championnat pourrait être définitivement relégué à la seconde zone⁹⁸".

La LFP a donc applaudi l'investissement d'Amazon à la veille d'une course aux qualifications européennes. Outre cet aspect, l'audition révèle également le projet global que Vincent Labrune souhaite insuffler sous sa présidence : l'approche internationale. C'est au creux de cette crise difficile pour le maintien de tout un écosystème, qu'il est important d'inventer le football de demain. La France a du retard, pour deux raisons principales :

- 1) La LFP et les présidents de clubs se sont trop longtemps concentrés sur les revenus domestiques, en délaissant la conquête des territoires étrangers. La conquête des diffuseurs étrangers n'a pas été suffisamment soutenue.
- 2) La seconde raison est indirecte et relativement méconnue du grand public. Elle est la résultante d'un partenariat signé avec beIN Sports. La Ligue a délégué ce "démarchage" international car elle ne pensait pas être en meilleure position pour valider des contrats. Ainsi, "les accord internationaux sont sous-licenciés à beIN Sports, et ce jusqu'en 2024⁹⁹". Le problème est que cet intermédiaire est également acheteur dans certaines régions du monde. "Ils sont donc juges et partie, le prix de vente est faussé¹⁰⁰".

L'accord avec Amazon permet une entrée de fonds, une diffusion des matchs et un accompagnement éditorial. Le football professionnel français bénéficie également de la résonance internationale de la société, et de ses services. Pour prolonger cette dynamique, la LFP décide de créer une société commerciale, appelée Mediaco. Son but, trouver un accord avec un fonds d'investissement pour injecter 1,5 milliard d'euros afin de valoriser le produit et développer notamment les

⁹⁸ Audition du 8 décembre 2021 de Vincent Labrune, président de la Ligue de football professionnel, par la #ComCultSénat, <https://www.facebook.com/senat.fr/videos/audition-de-vincent-labrune-pr%C3%A9sident-de-la-ligue-d-e-football-professionnel-par-/870392166921198/>

⁹⁹ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

¹⁰⁰ *Id.*

droits TV internationaux. En contrepartie, le financier obtiendrait un pourcentage du capital sur cette valorisation de la Ligue 1. Plusieurs investisseurs se portent candidats, parmi lesquels : KKR, Bain Capital, Bridge Point ou encore CVC. La mission est claire, sauver les clubs de la faillite, tout en créant de la valeur ajoutée. Le 1^{er} avril 2022, la LFP publie un communiqué dans lequel elle annonce la signature d'un accord avec CVC Capital Partners. Le fonds d'investissement luxembourgeois devient un partenaire de la LFP, et entre au capital de la filiale commerciale.

Pourquoi CVC ? CVC est un des dix plus grands fonds de capital-investissement au monde. Au fil des années, et de ses investissements, il s'est essayé dans le domaine du sport – les sports mécaniques, le rugby, le volley-ball, le basketball, ou encore le football¹⁰¹. Mieux-disant financièrement, CVC est choisi également pour son expertise dans les médias et le sport¹⁰².

Créer une société commerciale n'est pas sans conséquences. Recevoir des capitaux étrangers, non plus. Il est alors nécessaire de faire évoluer la loi. Le circuit parlementaire débute par le dépôt d'une proposition de loi pour "Démocratiser le sport en France", le 26 janvier 2021. Le texte porté par Cédric Roussel est adopté par l'Assemblée nationale le 19 mars 2021. En décembre 2021, Vincent Labrune est auditionné par le Sénat pour défendre son projet. Après quelques modifications, le texte est adopté par les deux chambres. Le parcours parlementaire s'achève le 2 mars 2022, lorsque le Président de la République promulgue la loi¹⁰³. L'entrée au capital de CVC est plafonnée à une hauteur de 13%. Dans cette même optique de valorisation du football professionnel français, la loi stipule également que les premiers contrats professionnels des jeunes joueurs passent de 3 à 5 ans, dans le but de sécuriser les clubs formateurs. Les clubs de Ligue 1 pourront garder plus longtemps leurs meilleurs jeunes, et donc gagner en compétitivité.

CVC semble être le parfait allié pour embrasser ce long processus entamé par la Ligue : développer l'ensemble de l'écosystème du football français. C'est un

¹⁰¹ Killingstad, Liam, "CVC Makes Another Big Investment in Sports", *Front Office Sports*, 08/08/2021.

¹⁰² Communiqué de la LFP, publié le 01/04/2022.

¹⁰³ "Démocratiser le sport en France", espace presse du site du Sénat.

pari onéreux, mais auquel la Ligue et les clubs ont consenti. Chacun a en tête l'échéance de la nouvelle formule de la Ligue des champions de 2024 et le retard pris par la Ligue 1 sur la distribution de ses droits internationaux. Quelques chiffres qui mettent en évidence l'écart de la France avec ses concurrents européens : pour les périodes de droits TV en cours :

- La Premier League (Angleterre) perçoit annuellement 2,1 milliards d'euros ;
- La Liga (Espagne) 705 millions d'euros ;
- La Bundesliga (Allemagne) 200 millions d'euros ;
- La Serie A (Italie) 196 millions d'euros ;
- La Ligue 1, 73 millions d'euros¹⁰⁴.

L'écart est saisissant. La Ligue compte donc sur le savoir-faire de CVC pour revaloriser la petite enveloppe des droits internationaux jusqu'alors perçue. Aussi, le fonds luxembourgeois spécialisé dans les médias a pour mission de promouvoir l'image de la Ligue 1, et de la faire rayonner sur la scène internationale.

En pratique, l'investissement de CVC suit des *guide lines*. L'objectif n'est pas qu'il alimente uniquement la masse salariale des clubs. La tentation est pourtant grande, les clubs espèrent pouvoir conserver leurs meilleurs joueurs et en faire venir d'autres. Avec cet accord, la Ligue a pour mission de flécher l'utilisation de cet argent par les clubs. CVC souhaite connaître la destination de leur investissement. Pour assurer la pérennité et le renforcement de la Ligue 1, la LFP a donc créé une grille de hiérarchisation.

¹⁰⁴ Donnadieu, Arthur, "Droits TV dans le top 5 européen : plafond atteint ?", *Foot Unis*, 09/06/2022.

Trois catégories sont définies :

- Les infrastructures du club sont au top niveau, sa situation financière solide et sa communication efficace : ils peuvent investir cet argent à leur convenance.
- Si les infrastructures ne sont pas au top, ou la structure financière plus fragile : les clubs seront limités dans leur investissement en transfert de joueurs.
- Les clubs précaires devront consacrer cet argent au développement commercial, à la construction de leur marque et son internationalisation, etc¹⁰⁵.

Cet élément confirme que valoriser son produit est essentiel pour la Ligue de football professionnel. La Ligue 1 et la Ligue 2 représentent leur seule et unique gestion d'activités. Surmédiatisé, le football se différencie des autres sports et jouit d'une ferveur populaire, attrayante pour les diffuseurs. Néanmoins, ce statut crée un environnement très concurrentiel aux enjeux économiques et politiques importants. Derrière le ballon rond, se cache un ensemble de priorités, d'impulsions et de mouvements qui défient la stabilité de cette grande machine. Acculés par ce sentiment d'urgence, l'ensemble des instances – LFP, FFF et l'Etat – ont entrepris une nouvelle philosophie, longtemps espérée par les clubs. Mais, comme nous le confie Yann Duclos à propos d'Amazon, "le loup a pu entrer dans la bergerie"¹⁰⁶.

¹⁰⁵ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

¹⁰⁶ *Id.*

2) Amazon et le football : reflet de la stratégie transnationale des plateformes numériques dans les industries culturelles.

a) Un mélange des genres pensé stratégiquement : le football comme produit d'appel.

Le mélange des genres étonne, mais les ambitions du géant américain n'ont jamais été camouflées. William Martucci nous rappelle que la firme s'intéresse depuis plusieurs années au sport en direct. "En 2017, à mon arrivée chez Team Marketing, nous voyions déjà l'arrivée en douceur d'Amazon sur le marché des droits sportifs. Nous savions qu'ils étaient prêts à discuter, car ils s'intéressaient déjà depuis un moment au football¹⁰⁷". Pour comprendre le contexte, il évoque ici les enjeux de diffusion de la Ligue des champions, la plus grande compétition européenne, ses top clubs et donc ses rencontres ultra-premium. Même si la compétition est européenne, chaque pays diffuseur s'approprie la retransmission des matchs. Il n'existe pas un canal commun, ou une stratégie d'ensemble. Comme toutes les ligues professionnelles, l'UEFA espère majorer la vente de ses droits TV par la participation de la puissance économique des GAFAs. Depuis des années, le secteur attend ce passage du mythe à la réalité. Lorsque l'UEFA sollicite les GAFAs, ce découpage par territoire est alors un frein, sauf pour Amazon. Déterminée, la stratégie de la société "n'était pas internationale mais découpée pays par pays¹⁰⁸". Cette sollicitation théorique se matérialise par des investissements concrets. Outre l'injection massive dans le football américain et pour le territoire américain, Amazon atterrit d'abord sur le sol européen par le tennis, en 2016. La société obtient la diffusion de l'ATP Tour (4 saisons) et de l'US Open (5 saisons) pour une diffusion circonscrite au territoire britannique. Quant au football, la Ligue 1 n'est pas,

¹⁰⁷ Entretien semi-directif avec William Martucci (cf. Annexe A).

¹⁰⁸ *Id.*

non plus, le premier investissement du GAFAM. En avril 2016, il obtient un premier résultat en Allemagne. La signature du partenariat avec la Ligue de football allemande (DFL) lui accorde la diffusion des plus grands matchs et des meilleurs moments du championnat allemand du demi-siècle dernier. Un premier pas suivi d'un contrat audio remporté lors de l'appel d'offres de juin 2016, pour le cycle 2017-2021. Ce lot permet à Amazon de diffuser une retransmission audio des matchs via leur application, Amazon Prime Music¹⁰⁹. Puis, il s'immisce sur le marché anglais, en obtenant la diffusion de 20 matchs de Premier League, de milieu de semaine et des jours fériés, en direct sur sa plateforme Prime Video pour les utilisateurs britanniques¹¹⁰. Si ces incursions demeurent modestes, son arrivée en Ligue 1 marque un temps décisif. Amazon revêt une nouvelle dimension. À la tête de la diffusion de 80% des rencontres, la société fait preuve d'autorité et influence foncièrement le marché. La raison de son investissement correspond aux "agissements d'un GAFAM sur le marché", mais, pour la première fois, la position d'un GAFAM est dominante.

L'investissement d'Amazon le distingue des autres GAFAM par sa qualité initiatrice. Il est certain que la société expérimente encore, mais elle a été la première à dominer un marché domestique européen. Par comparaison, nous conviendrons que Google n'a pas la même ambition, sa plateforme YouTube ne souffre pas d'un déficit de popularité. Facebook a tenté quelques incursions pour le territoire sud-américain, mais les retombées économiques ne furent pas satisfaisantes. Leur modèle n'était pas adapté, "lorsque le consommateur regarde un match en live, il ne scrolle pas, et donc ne fait pas face aux annonces publicitaires. Ils n'ont donc pas fait une promotion énorme, et les audiences n'étaient pas à la hauteur de leur espérance¹¹¹". Apple, lui, fait figure du principal concurrent d'Amazon dans cette course aux droits sportifs. Très concernée aux États-Unis, la société a annoncé un partenariat avec la Ligue majeure de baseball en mars 2022. Puis, fait marquant, elle a investi 2,5 milliards de dollars pour la diffusion dans le monde entier de la MLS (Ligue nord-américaine de soccer) pour les dix prochaines saisons (2023-2032). Apple marque les esprits avec la création d'un cycle beaucoup

¹⁰⁹ "Amazon se met au foot avec la Bundesliga", *Les Echos*, 09/06/2012.

¹¹⁰ Dumoulin, Sébastien, "Droits du foot : Amazon s'offre 60 matchs de Premier League", *Les Echos*, 07/06/2018.

¹¹¹ Entretien semi-directif avec William Martucci (cf. Annexe A).

plus long. Son assise financière est également très confortable, mais le géant de l'électronique présente un plan d'action plus mesuré et ne s'épanche pas, pour le moment, sur le territoire européen.

L'achat de la quasi-totalité de la diffusion en direct de matchs d'une ligue professionnelle par un GAFA surprend, mais ravit. Pour la LFP cet accord est déterminant, en ce qu'il guide le football français vers le "nouveau monde". Cependant, Amazon ancre la temporalité du direct dans une structure qui, justement, s'en défait : Prime Video. Autrement dit, la plateforme de contenus à la demande s'écarte de sa mission originelle, imaginée en opposition du rendez-vous imposé par les grilles de programmation de la télévision traditionnelle. Le grand écart des promesses de la télévision traditionnelle et des plateformes trouve alors un point d'actualisation commun : le sport en direct. Cependant, sans présupposer de cette même actualisation dans l'activité du récepteur, nous pouvons affirmer que les deux ensembles médiatiques s'articulent autour d'un même modèle, la diffusion du football comme produit d'appel, mais renferment un projet stratégique différent.

Mis à part leur assise financière, l'idée est de savoir ce que peut apporter ce nouvel entrant de plus que la télévision payante, ou les opérateurs télécom. Les télécom ont apporté une perspective nouvelle : la stratégie d'investissement à perte. En effet, la télévision payante compte uniquement sur la rentabilité directe de son investissement dans les droits TV, par le revenu des abonnements. Les télécom, eux, ont adopté la logique suivante : "l'abonnement sport ne va pas couvrir le prix des droits TV, mais nous forçons les consommateurs à prendre en parallèle un abonnement internet ou téléphonique. [...] De plus, un utilisateur résilie parfois son option pour regarder les matchs de foot, mais continue d'utiliser son abonnement Internet¹¹²". Avec cette approche, SFR a investi dans la Premier League ou la Ligue des champions. Le football devient un point d'attractivité.

Concernant la valeur ajoutée des GAFA, la méthode de monétisation du sport la plus claire appartient à Amazon, qui oblige le fan de foot à s'abonner au service Prime. Les services proposés diffèrent, mais le raisonnement s'applique à nouveau.

¹¹² Entretien semi-directif avec William Martucci (cf. Annexe A).

La puissance d'Amazon est énorme et ne dépend pas du football. "Ils savent qu'ils ne vont pas gagner de l'argent grâce à la Ligue 1, tandis qu'un partenaire du type Canal, filiale d'un groupe, a pour objectif principal, le profit¹¹³". À titre d'exemple, lorsque beIN Sports a entrepris de s'immiscer dans de nombreux appels d'offres, le groupe qatari savait qu'il n'engendrerait aucun profit. Acteur irrationnel du marché, mais utile pour l'évolution du championnat, beIN a perdu des centaines de millions d'euros avec la Ligue 1. En revanche, vitrine du Qatar, il a été un outil du *soft-power* de cette pétromonarchie. Pour le géant américain, la réalité est la même : les abonnements au Pass Ligue 1 ne sont qu'un prétexte. Nikos Smyrnaio, spécialiste des GAFA, insiste en ces termes, le but de l'opération est "encore et toujours d'attirer, puis fidéliser les clients sur son site de commerce, là où les données personnelles sont les plus stratégiques¹¹⁴". Prime Video sert à "router" les consommateurs vers l'e-commerce. Ironiquement, Alex Green, patron des sports d'Amazon Europe, résume cette stratégie globale par ce propos : "Combien faudra-t-il d'abonnés pour dégager des bénéfices ou des intérêts ? Je ne me pose pas cette question, cela est secondaire. Ce qui compte, c'est de satisfaire le fan de football, je ne me préoccupe que de cela¹¹⁵". Ainsi, pour chaque acteur – télévision traditionnelle, opérateur télécom puis plateforme multiforme en ligne –, le football représente un levier de recrutement, mais intègre des politiques de rentabilité divergentes.

L'inscription au Pass Ligue 1 impose donc une inscription au service Prime, et donc le renseignement de données personnelles précieuses. Dès lors, la fenêtre football est visible sur la page d'accueil de la plateforme de contenus. Elle est intégrée dans l'interface, et se fond dans un catalogue assez hétéroclite. "C'est une entrée comme une autre¹¹⁶". Une entrée vers une masse de contenus qui ont pour seul objectif, l'abonnement au service Prime dans un premier temps, et l'utilisation de la plateforme e-commerce dans un second. Son service de livraison premium constitue l'un de ses deux relais de croissance avec le *cloud*, via *Amazon Web*

¹¹³ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

¹¹⁴ Campisi, Lucas, "Pourquoi Amazon rachète les droits TV de la Ligue 1", *Ouest France*, 25/06/2021.

¹¹⁵ Rondeau, Pierre, *Loc. cit.*, *So Foot.com*, 14/07/2021.

¹¹⁶ Entretien semi-directif avec Benjamin Champion (cf. Annexe A).

Services (AWS). Le football est donc un levier d'appel parmi d'autres. L'appât du divertissement est clair. Si Amazon est un jeune acteur dans le domaine du sport, l'Américain injecte déjà des milliards de dollars dans les séries télévisées et les "films à prix". En mars 2022, Amazon a finalisé le rachat de MGM Studios et de son catalogue pour 8,5 milliards de dollars. La société a également dépensé 1 milliard de dollars pour adapter l'univers du *Seigneur des anneaux* en série. Ce qui confirme le lien entre spectacle sportif et production audiovisuelle.

b) Amazon et le Championnat de France de football : nouvelle étape de la mondialisation des industries culturelles.

La médiatisation du football sur Amazon se caractérise par un mélange d'éléments qui se donnent à lire à l'écran. L'abonné assiste aux matchs, mais se confronte, presque malgré lui, à la présence d'un média marque. Il s'agit d'une énonciation éditoriale, concept d'Emmanuel Souchier. À l'instar du livre – qui n'est pas le pur texte, mais un éditeur, un choix du papier, une taille de police, etc. –, la partition jouée par la diffusion d'un match sur Prime Video comprend toute une série d'éléments qui raccroche l'utilisateur à la marque, à l'abonnement et à la plateforme d'e-commerce. Nous l'avons vu, c'est la démonstration du principe du produit d'appel. Mais, à présent, nous souhaitons nous concentrer sur la signification de ce nouveau domaine d'expérimentation au regard de l'accélération créative transnationale entreprise par la firme.

Il nous semble que les principales forces des géants du numérique sont leur trésorerie, leur large audience et leur capacité à transformer celle-ci en revenus directs, ou indirects. Plus encore, à partir du moment où Amazon décide de diffuser des matchs de Ligue 1 et de les événementialiser, elle outrepassse son processus de diffusion initial. D'une industrie culturelle, elle poursuit sa transition vers une véritable industrie créative. Sorte de plate-forme multimodale d'Internet, l'entreprise a conquis

un marché et entretenu le dessein d'être le plus grand magasin numérique au monde. L'objectif n'a pas changé, mais le parcours jusqu'à cette vente de détail en ligne, lui, a évolué. Initiée par la production cinématographique et la création d'Amazon Studios en 2010, cette course vers la création s'apparente davantage à un sprint. Le marché du sport en direct n'a pu y échapper. D'un simple catalogue de distribution, la firme s'est attachée à créer. Certes, la LFP est en partenariat avec des sociétés de production, ce qui "permet des candidatures pour des entreprises dont ce n'est pas le cœur de métier¹¹⁷", mais l'ensemble (retransmission des matchs, et leur événementialisation) est le résultat de l'expansion créative de l'industrie américaine. Une expansion transnationale puisque l'entreprise distribue et édite la Ligue 1 et la Ligue 2.

Quand Amazon n'était qu'une plateforme de vente, les objectifs portaient essentiellement sur l'opulence de l'offre et son acheminement. Ainsi, elle se qualifiait comme une industrie culturelle, où le consommateur pouvait notamment acheter des livres ou des films. Dès lors qu'elle crée du contenu natif, son statut évolue : elle devient une industrie créative et participe à l'économie créative. Si la notion industrielle se justifie aisément par le public de masse des utilisateurs, et l'industrialisation des objets vendus ou des contenus diffusés, Philippe Bouquillon, auteur de *Creative economy, creative industries*, souligne l'idée que, jusqu'à présent, il n'existe pas une définition unique des industries créatives. Par comparaison, nous pouvons tout de même affirmer que la télévision traditionnelle ne vise pas une économie marchande, car elle ne vend rien directement. Amazon, lui, provient directement de la vente. C'est par cet appui historique que nous envisageons le rôle de la plateforme Prime Video dans cette production effective des industries culturelles. Autrement dit, la diffusion de la Ligue 1 illustre le dispositif appliqué désormais par les plateformes numériques à l'égard de la création industrielle. Ces plateformes constituent un vecteur central :

- de diffusion et de valorisation du produit
- d'une levée de fonds
- d'une promotion via les recommandations

¹¹⁷ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

- d'une création et d'une production

La conséquence de ces stratégies industrielles est la fragilisation des acteurs historiques nationaux de l'audiovisuel. Le foisonnement d'offres portées par de nouveaux acteurs et la façon dont ces derniers envisagent l'offre du produit culturel déplacent le curseur concurrentiel sur un terrain qui leur échappe. Nous l'avons vu, à l'instar d'Amazon, les plateformes abaissent les tarifs car elles n'envisagent pas l'offre du produit seul comme une source unique de revenus. Sur ce point elles acceptent les pertes. Dans notre entretien, Yann Duclos nous rappelle que la Ligue de football professionnel a apprécié le projet d'Amazon en ce qu'il offre un ticket d'entrée raisonnable¹¹⁸.

Des travaux ont été conduits au sein du LabEX ICCA (Industries culturelles et création artistique) de l'Université Sorbonne Paris Nord, dirigé par Philippe Bouquillon. Nous nous intéressons particulièrement à la recherche sur le modèle stratégique mis en place par les plateformes, exposée lors du Colloque Numérisation généralisée de la société, organisé en 2018 par le centre de recherche CRISIS¹¹⁹. Cinq points se distinguent, et traduisent l'opération menée par Amazon dans la diffusion du championnat de France de football :

- *Le premier est la diffusion de contenus par ses propres canaux.* Alors que le projet initial de Mediapro était de remporter les droits TV de la Ligue 1 pour les sous-licencier, Amazon a permis la diffusion du spectacle du football via sa propre plateforme.
- *Le deuxième est la capacité à détenir des droits exclusifs sur des contenus attractifs et empêcher les concurrents d'en bénéficier.* Avec 80% des droits de la Ligue 1 et de la Ligue 2, la position privilégiée d'Amazon sur le marché français est assurée.

¹¹⁸ *Ibid.*

¹¹⁹ CRICIS, "Les plateformes numériques dans les industries culturelles | Philippe Bouquillon", vidéo YouTube, <https://youtu.be/B6TCiOyNYAY>

- *Le troisième consiste à nationaliser une partie de l'offre de contenus pour mieux pénétrer les marchés.* Or, la stratégie d'Amazon est manifeste sur ce point. Même s'ils ont profité de l'opportunité de la chute des droits TV en France pour s'immiscer dans le marché national, William Martucci nous confirme dans notre entretien que cette offensive s'inscrit dans une stratégie globale, menée "pays par pays".

- *Le quatrième correspond à la construction d'une image d'un acteur plus "créatif" que les autres, en particulier en concourant à la découverte de nouveaux talents.* Le recrutement de la figure star Thierry Henry n'est pas dû au hasard. Il était déjà consultant pour la chaîne britannique CBC Sport, mais il n'avait jamais exercé en France. Les fans sont conquis par ce choix. L'initiative porte également sur des partenariats signés avec des acteurs locaux. Un enjeu vis-à-vis des autorités de régulation, et pour la conquête des marchés notamment jeunes et urbains. Nous pouvons illustrer ce point par l'accord obtenu avec le média Booska-P, référence dans le milieu du rap et des cultures urbaines. Depuis septembre 2022, l'émission YouTube "Soyons Foot" de Booska-P est réalisée en concordance avec Prime Video. Les vidéos sont publiées sur la chaîne YouTube du média rap, suivie par près de 2 millions de personnes, et relayées sur ses réseaux sociaux.

- *Le cinquième est de segmenter l'offre pour proposer à la fois des contenus coûteux justifiant des abonnements à des offres dites "premium", mais aussi des contenus produits à bas coûts.* Dans le cas d'Amazon, la souscription au Pass Ligue 1 contraint à l'abonnement au service Prime. Pour voir les matchs, il faut donc un abonnement supplémentaire, soit 99€ par saison, ou 12,99€ par mois. Le premium se paie.

En investissant sur le football français, le géant américain répond à la stratégie des plateformes numériques transnationales. En revanche, les acteurs

nationaux historiques semblent dépassés et pas assez armés pour défendre leur position.

Depuis les années 1990, l'économie de la culture a fortement changé, adoptant de nouvelles manières de produire des marchandises culturelles et de les valoriser. "Les industries créatives sont composées d'organisations où le management de la créativité est central, offrant des produits à forte charge symbolique et capitalisés par le biais des droits de la propriété intellectuelle¹²⁰". La production culturelle est donc considérée comme un investissement plus qu'une dépense. Ainsi, le propre des plateformes numériques, devenues créatives, est leur positionnement à l'aval des filières d'industries culturelles. Une capacité généralement rapportée à "leur capacité d'orientation de la demande [...] rendue possible grâce à l'obtention et au traitement systématique de données personnelles de leurs utilisateurs¹²¹". Une domination pointée du doigt par de nombreux acteurs et commentateurs du secteur, mais, comme le soulignent Laurie Schmitt et Vincent Bullich, il est possible de renverser la perspective d'analyse. Ainsi, nous pouvons concevoir une instrumentalisation des plateformes par les détenteurs de l'objet culturel. Appliquée à notre étude, le football est un objet de convoitise pour les plateformes qui le perfectionnent et l'accompagnent dans le but d'asseoir leur domination sur le marché audiovisuel. Du point de vue inverse, le football profite des outils proposés par les plateformes (promotion, collecte de données, etc.) pour innover et s'engager dans une nouvelle dynamique forte. Si nous nous concentrons uniquement sur la portée éditoriale de la diffusion du spectacle, la LFP se félicite pour la distribution de son produit. Mais, ne nous fourvoyons pas, la puissance économique d'Amazon asservit le football. Le géant le rapetisse proportionnellement à son envergure.

¹²⁰ Toussaint, Florence. « 2. Approche des industries créatives : origine et définition de la notion », Philippe Bouquillion éd., *Creative economy, creative industries : des notions à traduire*. Presses universitaires de Vincennes, 2012, pp. 61-68.

¹²¹ Schmitt, Laurie et Bullich, Vincent, "Les industries culturelles la conquête des plateformes ?", *tic&société*, Vol.13, N°1-2, 2019.

3) Amazon : véritable messi(e), ou l'art de marquer contre son camp ?

a) Le fantasme du "tout puissant" ?

La déroute historique de Mediapro a permis la pénétration d'Amazon sur le marché national. Une arrivée peu appréciée par les acteurs concurrents, mais acclamée par la LFP, qui voit en cet accord une façon de "limiter les dégâts" et de rassurer les clubs professionnels. Le risque d'un effondrement du système a longtemps pesé sur le football français. La Ligue n'est pas non plus mécontente de travailler avec une firme du *Big Five*. Elle fait "un pied de nez" au football mondial. Les projecteurs sont braqués sur ce championnat européen, premier à signer un contrat de cette ampleur avec un GAFA.

Beaucoup de commentateurs se rejoignent pour dire que la logique invitait la LFP à accepter cette opportunité. D'autres la considéraient même comme immanquable. La conjoncture des événements a convaincu ce partenaire d'investir et de s'immiscer dans le marché. Forte de cette coopération, la Ligue espère créer "le football de demain". Cependant, il serait erroné de concevoir cet accord uniquement comme un événement heureux. Il soulève des questions structurelles et positionne, pour la première fois, le football comme une sorte d'objet de caprice d'une machine énorme. La matérialisation du fantasme du "tout puissant", qui se décide enfin à prendre le *lead* d'un championnat national, n'est pas sans conséquences et soumet le football professionnel français à un acteur bien plus imposant.

Même si l'entreprise américaine représente le "nouveau monde" des industries créatives, elle est encore très peu expérimentée dans le monde du sport en direct. Tout reste à construire. Les ligues professionnelles sont enchantées à l'idée de participer à la promesse d'un horizon riche d'investissements économiques et humains. Or, la stabilité de ce nouvel acteur reste à prouver. La puissance

d'Amazon n'est pas comparable aux enjeux qui touchent le football. L'entreprise fait partie des plus grandes entreprises mondiales¹²². Elle est considérée par certains comme la marque la plus influente au monde, et ses intérêts priment et primeront toujours. Nous avons pu voir que la meilleure façon de revaloriser la Ligue 1 est de faire entrer de nouveaux candidats lors des appels d'offres, mais l'entrée retentissante d'Amazon semble avoir poussé vers la sortie l'acteur historique. Plus exactement, Canal+ n'a pas apprécié l'opération, et les relations avec la Ligue semblent réduites au silence. Selon les mots de Yann Duclos, la cible de la Ligue est "désormais les Gafa, Canal on peut faire une croix dessus"¹²³. Un vrai basculement est à l'œuvre. Reste à savoir si Amazon restera un partenaire fiable, d'autant que son investissement est bien en-deçà de ce que la Ligue demande.

Sans entrer dans des projections, nous pouvons tout de même souligner le pari ambitieux fait par la LFP, en accord avec les clubs. Alors que la bulle des droits TV ailleurs en Europe s'essouffle, l'accroissement des droits TV en France est devenu rigoureusement indispensable. Après une progression nette, un plafonnement global des droits de retransmission du football se dessine. En Italie, le dernier appel d'offres affiche un recul de 5%, quand la Ligue espagnole parvient péniblement à égaliser les montants du cycle précédent. Les deux ligues ont dû prendre le risque de céder une partie de leurs droits à DAZN. Créée en Angleterre, surnommée le "Netflix du sport", cette dernière est une plateforme de streaming 100% sport implantée dans plusieurs pays d'Europe. En revanche, malgré l'injection de capitaux de la part de son propriétaire, son avenir reste incertain. La société accuse une perte de 1,2 milliard d'euros en 2020. Puis, il faut noter que dans beaucoup de pays européens, les chaînes à péage historiques n'hésitent plus à se priver de la retransmission du championnat, quand les électrons libres (beIN, Altice, BT Sport..), auparavant agressifs sur le marché, revoient à la baisse leurs prétentions¹²⁴.

¹²² Classement des plus grandes entreprises mondiales selon leur capitalisation boursière : 1/ Apple (USA) 2850 Md€ ; 2/ Microsoft (USA) 2311 Md€ ; 3/ Saudi Arabian Oil (Arabie Saoudite) 2298 Md€ ; 4/ Alphabet (USA) 1842 Md€ ; Amazon (USA) 1658 Md€. Source : Bloomberg Finance L.P. with PwC analysis (Mars 2022)

<https://www.pwc.com/gx/en/audit-services/publications/top100/pwc-global-top-100-companies-by-market-capitalisation-2022.pdf>

¹²³ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

¹²⁴ Maes, Pierre, *Op. cit.*, p.155.

Pour rappel en France, les relations avec le diffuseur historique sont conflictuelles, 80% des droits TV actuels sont dévalorisés et CVC est entré au capital à une hauteur de 13%. La revalorisation est donc un vrai challenge. De plus, pour exposer le contexte dans son ensemble, nous pouvons également commenter la dépendance de la structure à la locomotive Paris Saint-Germain. Dans les chiffres, la domination du club parisien est saisissante. Il représente 50% de la Ligue 1 en termes de masse salariale. La présence des stars dans leur effectif – Messi, Neymar ou encore Mbappé –, est un atout pour valoriser le produit Ligue 1, notamment à l'étranger, mais souligne l'écart criant qui le dissocie des autres écuries du championnat. Par exemple, le recrutement de Messi a permis de signer des contrats avec 6 nouveaux diffuseurs étrangers¹²⁵. Selon les points de vue, cette situation fait naître deux réactions. La première est de regretter que les accords enrichissent et nourrissent en particulier le PSG, qui écrase la concurrence par son hégémonisme économique et sportif. La seconde est de se réjouir d'avoir le PSG et ses stars dans le championnat, particulièrement au moment des négociations avec les diffuseurs ou les partenaires économiques. Actuellement, l'importance d'avoir le PSG dans la Ligue 1 est cruciale pour revaloriser le produit et l'exporter. Le club de la capitale crée une véritable attractivité auprès des diffuseurs, et a joué un rôle déterminant dans l'accord avec CVC¹²⁶. La Mediaco a pour ambition de développer la Ligue 1 et de l'internationaliser. Sur ce point, le PSG fait aussi figure de premier de la classe. Suivi par plus de 142 millions de personnes sur l'ensemble de ses réseaux sociaux¹²⁷, le club est beaucoup plus exposé que ses adversaires, en proposant du contenu natif et en signant des partenariats publicitaires. Vitrine du football français, le club a, entre autres, organisé en juillet 2022 un *Japan Tour*. Cette tournée de présaison est un moyen de parfaire la préparation sportive, mais elle recouvre également la mission de promouvoir le club, développer la marque et susciter l'engagement des fans japonais. L'ensemble des joueurs stars sont présents. Outre ses performances sur la scène européenne, son influence mondiale fait rayonner le football français. Sorte de gage, le club porte la Ligue 1 sur tous les piliers de valorisation.

¹²⁵ S. N., "De nouveaux contrats télé internationaux pour la Ligue 1 depuis l'arrivée de Messi", *L'Equipe*, 18/11/2021.

¹²⁶ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

¹²⁷ Dataxis.

Avec l'engagement signé auprès de CVC et le coût de fonctionnement de la Mediaco, le futur appel d'offres doit afficher une progression d'un minimum de 20%. Sans, les clubs ne pourront toucher "autant que dans le cycle en cours"¹²⁸. Au regard du climat européen et des dépendances nationales, le défi engagé par la LFP apparaît donc comme présomptueux. Néanmoins, elle a des éléments à faire valoir. Tout d'abord, elle a bon espoir d'augmenter drastiquement la vente des droits internationaux. Nous l'avons vu, l'objectif de l'accord avec CVC est de soutenir et d'accompagner les clubs vers cet objectif. Idéalement, les clubs devraient pouvoir, à leur manière, se mettre en valeur à l'étranger, à l'instar du PSG. Ensuite, la ligue peut construire différemment ses lots pour en augmenter la valeur. Elle peut également espérer la venue surprise d'un nouveau candidat, mais cette fois-ci, à l'assise économique solide. Enfin, elle entend apprendre à mieux connaître Amazon, son fonctionnement et ses attentes. De toute évidence, l'engagement avec Amazon désigne une prise de risque, qu'il est encore trop tôt pour en définir les conséquences propres.

b) La visibilité et l'offre réduite du Pass Ligue 1 de Prime Video : les limites d'un projet nouveau.

L'accord avec Mediapro met en lumière le comportement de Canal+ face à l'arrivée d'un nouvel acteur. Ils ont montré "qu'ils ne laisseraient pas venir un nouvel acteur sans réagir"¹²⁹. Tout d'abord en refusant de négocier la diffusion des droits obtenus par Mediapro, puis en restant sur la défensive quant à la distribution de la jeune chaîne Téléfoot. Une situation qui poussera Mediapro à attaquer Canal+ pour "abus de position dominante"¹³⁰.

Cette situation montre que la chaîne cryptée est prête à accepter de se séparer d'une grande partie de la diffusion de la Ligue 1 et de la Ligue 2. En effet,

¹²⁸ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

¹²⁹ Entretien semi-directif avec William Martucci (cf. Annexe A).

¹³⁰ Lemerrier, Elias, "Le patron de Mediapro Jaume Roures s'en prend à la LFP et à l'attitude de Canal + après le fiasco de la chaîne Téléfoot", *France Info*, 16/09/2021.

les droits sont très coûteux, et elle peut pâtir de la tendance à la baisse des ressources du fait de l'augmentation d'acteurs concurrents, proposant des tarifs d'abonnements de plus en plus bas. Les plateformes tendent ainsi à abaisser la rentabilité de la télévision payante. Même si elle diffuse 2 matchs par journée dans le cycle actuel (sous-licenciés à beIN), elle a prouvé qu'elle était en capacité d'évoluer en misant sur d'autres droits (la Premier League, les sports automobiles, etc.), ou d'autres genres (la fiction, etc.), et donc de refuser la diffusion des droits de la LFP. Une situation qui peut dissuader de potentiels prétendants aux droits TV de la Ligue 1.

L'échec de Mediapro montre qu'il existe une forme de besoin du dispositif de Canal pour assurer sa distribution. Il semble impératif d'obtenir un accord initial avec Canal en amont de l'appel d'offres. Plus grand distributeur et agrégateur de contenus pour le territoire français, sans Canal+ l'édition de contenus est compromise. La chaîne cryptée a affronté de nombreux adversaires sur la scène du sport en direct : TPS (qu'ils ont racheté en janvier 2008), Orange, beIN Sports (avec qui les liens sont désormais solides) ou encore Altice. Mediapro est l'exemple de la difficulté à s'implanter dans le marché domestique. Autre exemple, dans le cadre de l'échec du renouvellement du contrat de distribution des chaînes du groupe TF1 par Canal+, la filiale de Vivendi n'hésite pas à proposer une alternative à ses abonnés pour voir les matchs de la future Coupe du monde. Fort de son partenariat avec beIN Sports, qui détient l'intégralité des droits de la compétition, Canal proclame l'indépendance de son offre, et souligne à nouveau sa position dominante. La filiale de Vivendi souhaite proposer la quasi-totalité des matchs de la Coupe du monde en qualité 4K, via le lancement de beIN Sports 4K. Une façon également de prouver sa domination technologique, et le renversement d'une soumission à la plus grande chaîne européenne gratuite, TF1. Pour Amazon, la situation est différente, puisque l'entreprise américaine a tout de suite décidé de diffuser par ses propres canaux. Un choix qui peut mettre en difficulté la chaîne cryptée, qui ne peut appliquer la pression de son rôle de distributeur dominant, mais qui dévoile aussi une forme de perplexité quant à l'efficacité du dispositif d'Amazon pour valoriser la Ligue 1.

Tout d'abord, une incertitude porte sur l'audience d'Amazon. Si le géant américain annonce publiquement être ravi de son investissement¹³¹, les données ne sont pas communiquées. Une discrétion habituelle à laquelle la LFP, elle-même, est confrontée. "Nous n'avons pas beaucoup de chiffres sur leurs audiences, ni de résultats d'études qualitatives engagées par Amazon¹³²". Médiamétrie a annoncé pouvoir obtenir les audiences des plateformes dans les deux prochaines années, un pas important pour la coexistence entre les deux systèmes. Mais, la réalité est la suivante : il est impossible d'obtenir efficacement des indicateurs de performance auprès de l'audience du produit Ligue 1.

Ensuite, l'utilisation de sa propre plateforme dissocie la Ligue 1 des box et de la télévision linéaire. Cet écart positionne le football comme un produit parmi d'autres au sein du catalogue Prime Video, et crée une forme d'invisibilisation du produit. Sur Canal+, le football est au cœur de la stratégie éditoriale, la création de la chaîne Canal+ Foot en est le parfait exemple. Le téléspectateur est happé par les publicités, ou les émissions spécialisées, car il se trouve face à un flux continu, y compris TNT. Tandis que Prime n'a pas de chaînes de télévision en live. Pour le fan de la Ligue 1, l'accès au football est donc une démarche qui n'est pas reposante. Un effort à faire que de nombreux abonnés Canal, notamment les anciennes générations, n'ont pas fait. Il n'est pas possible de tomber sur un match sans s'y attendre, il faut être proactif.

L'ambivalence de la diffusion d'un produit en direct sur une plateforme de contenus délinéarisée est un élément révélateur d'une transformation du logiciel médiatique. Du point de vue de la retransmission pure du match, Prime a montré une véritable faculté à apprivoiser un nouveau produit. Cette diffusion en direct du football nourrit la conversion créative initiée par cette industrie culturelle. La Ligue 1 est une étape supplémentaire de sa transformation majeure dans le domaine des objets culturels. Un renouvellement qu'il faut concevoir à l'échelle transnationale. L'implantation de l'acteur américain sur le sol français marque un relais décisif dans la mondialisation des industries audiovisuelles, et contribue à illustrer le bouleversement de sa diffusion médiatique.

¹³¹ Moatti, Etienne et Nokovitch, Sacha, "Nous avons de bonnes audiences", *L'Équipe*, 22/12/2021.

¹³² Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

Cette production de contenus exclusivement pour le territoire français par Amazon est le fruit d'un contexte particulièrement favorable. Ce nouveau dispositif de diffusion fait basculer le football français dans un "nouveau monde", dont les pourtours restent encore à définir. Pourtant, au moment de l'accord, Vincent Labrune insiste, "Amazon, ce n'est pas un acteur qui n'existe pas, ce n'est pas Téléfoot qui part de zéro. C'est un outil qui est reçu par 10 millions de foyers en France, le double des foyers abonnés à Canal+¹³³". Certes, comme évoqué précédemment, la marque Amazon domine les débats et jouit d'un formidable bassin de consommateurs, mais, il est important d'isoler le lancement du Pass Ligue 1 sur Prime Video. Lui, part de zéro, et propose un accès au spectacle différent et inédit. Il révèle également les limites d'un canal de communication uniquement destiné à la diffusion du football, et rien que le football. Élément additionnel d'un long catalogue hétéroclite, Amazon propose le produit pour le produit.

En effet, les limites ne sont pas de l'ordre technique. La Ligue contrôle et analyse minutieusement le sort réservé à son produit, et veille à sa promotion. Dans le cas de Prime Video, malgré le temps court entre l'obtention des droits TV et la diffusion du premier match de championnat, la chaîne satisfait la LFP. Yann Duclos nous confiait, "en interne et en externe, je n'ai pas vu de critiques négatives sur le fonctionnement de Prime, et la manière dont ils traitent le football. Ce qui est assez inespéré pour un nouvel entrant. Alors que pour la chaîne de Mediapro, il y a eu des problèmes techniques¹³⁴". La difficulté d'Amazon se précise plutôt sur le manque de pluralité de son offre. Pour comprendre cette singularité, qui disqualifie en un sens ce nouvel entrant des diffuseurs historiques, nous prenons l'exemple du match du 21 novembre 2021, opposant l'Olympique lyonnais à l'Olympique de Marseille. Le match a été interrompu dès les premières minutes du fait d'un jet de bouteille sur un joueur marseillais. Après des annonces de reprise par le speaker du stade, le match n'est finalement jamais reparti après plus d'une heure et demie d'attente.

La soirée a été marquée par le sentiment d'incompréhension et d'impatience dans le stade. Mais à l'antenne, le désarroi se ressent à deux niveaux. Le premier est similaire à celui dans le stade, téléspectateurs et spectateurs vivent ensemble ce

¹³³ Moatti, Etienne, "Il faudrait être fou pour refuser Amazon", *L'Equipe*, 18/06/2021.

¹³⁴ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

long moment de confusion. Le second niveau est beaucoup plus intéressant pour notre étude. Il exprime la complexité de la tenue d'antenne d'une plateforme, type Prime Video. En investissant le linéaire, le Pass Ligue 1 émet une promesse aux abonnés, mais se confronte, par là-même, à la profondeur de l'aventure du direct. Ce soir-là, la suspension dans le temps se matérialise par une réelle difficulté à éviter les longueurs. Ce jeune projet bâti sur une présence des commentateurs et des spécialistes au plus près des actions, montre ici son manque d'assurance et de maîtrise des aléas du direct. Les performances de Thibault le Rol et Thierry Henry pour combler ce vide, la venue de l'arbitre et des membres éminents des deux clubs limitent la sensation de vide. Toutefois, elles ne remplacent pas le spectacle et jouent le rôle de béquille. La différence avec un diffuseur historique est notable. Sans décrochage en plateau possible, sans déprogrammation au profit d'un contenu de stock, Prime Video est dans l'impasse. Le 15 septembre 2022, le débrief des rencontres de la Ligue des champions n'a pu être diffusé en raison d'un problème technique. À la place, la chaîne cryptée a pu programmer en urgence un format de stock, "*Hot Ones*".

Amazon a acheté 80% des droits TV de la Ligue 1 et de la Ligue 2, une charge imposante mais diluée dans le rythme alternatif des rencontres hebdomadaires. C'est leur seul produit et argument de vente. Tout tourne autour de ces matchs. La chaîne ne fonctionne pas en continu, la prise d'antenne a lieu 30 minutes avant le début d'un match. Alors qu'Amazon veut "faire de la télévision", l'exemple du match interrompu dévoile l'incapacité de Prime à proposer un contenu différent et à accompagner son direct. Ce glissement témoigne d'un mouvement de transformation du secteur, bâti par des acteurs historiques arc-boutés et prêts à le défendre. Forme d'*hybris*, excès de zèle ou précipitation, l'épisode du match interrompu souligne un dépassement de fonction. Il apparaît donc que ce "nouveau monde", incarné par Amazon, tord le modèle en place, mais ne l'a pas encore phagocyté.

Le football, par sa popularité et son influence dans l'économie médiatique, participe activement aux jeux complexes entrepris entre les acteurs transnationaux et nationaux. L'arrivée d'Amazon décrit une transformation majeure dans le monde du football, mais une démonstration de force au cœur des dispositifs médiatiques. La considération productrice entraîne un mouvement de fond. La diffusion du championnat de France de football par cet acteur américain d'e-commerce décrit les velléités des industries de production culturelles.

Nous avons vu que l'investissement d'Amazon répond à un contexte économique attractif, mais console également la LFP, et les clubs professionnels, au bord du précipice. La nécessité de valoriser le produit de la Ligue 1 par le rayonnement et les performances sportives, ont justifié le pari Amazon, ainsi que le partenariat économique avec CVC Capital Partners. Aussi, le football répond au besoin d'innover et d'assurer sa position, dans une conjoncture économique variable, pour le GAFA. Afin de recruter et, surtout, retenir ses abonnés, il multiplie les achats de droits, et diversifie une offre jusqu'alors essentiellement composée de séries et de films.

Cette transformation majeure dans le domaine des industries culturelles dévoile un carrefour décisif entre les acteurs de "l'ancien monde" et ceux du "nouveau monde". La diffusion en direct de la Ligue 1 par Amazon, déguise une sédimentation du sentiment de renversement médiatique. Les acteurs historiques sont attaqués sur un pilier fondamental de leur stratégie de rentabilité. Pour autant, nous l'avons vu, un dispositif expérimenté comme Canal+, conserve une longueur d'avance. La retransmission sportive brute est assurée par Prime, mais sa capacité à refléter un environnement total, où la conduite des événements et leur promotion est assurée, reste encore à définir.

Par ailleurs, cette hybridation du dispositif médiatique induit une nouvelle circulation des objets, et par conséquent transforme le football. L'industrie créative écrit une nouvelle modalité du spectacle, dont les répercussions imposent le désaveu d'un écosystème longtemps dominant et dressent le portrait d'une nouvelle ère médiatique, dans laquelle le football prend une place significative.

III - Le football français : révélateur de la recherche d'une nouvelle modalité du spectacle, décisive pour son rayonnement, à l'aune d'une mutation médiatique et des usages.

L'hybridation de la diffusion de contenus en direct engagée par une plateforme délinéarisée, crée une nouvelle modalité d'accès au spectacle. Si pour les joueurs sur le terrain, ce phénomène n'altère pas leurs tactiques ni leurs cheminements travaillés à l'entraînement, il a une résonance sur l'accompagnement et le processus de réception du football. Nous verrons que la médiatisation du sport se situe à la croisée des chemins. D'un côté une offre propre à une logique de rentabilité globale d'une entreprise, de l'autre une demande exigeante des consommateurs, de plus en plus façonnés et fascinés par la facilité d'accès aux contenus. Cette mutation médiatique ne peut être détachée d'une évolution des usages, et donc ignorée des acteurs traditionnels.

Ainsi, nous utiliserons la diffusion du football en direct comme un élément de compréhension d'une plateforme généralisée. Les entreprises audiovisuelles, Canal+ en tête, ont conscience de la transition effective de l'accès aux contenus. Plus que la binarité, jusqu'ici définie, nous tâchons à présent d'étendre cette vision du football français à la conjonction des prises de position de l'ensemble des diffuseurs. Nous traiterons de l'adaptation, ou non, de leurs canaux de distribution et de l'évolution de leur offre éditoriale.

Une chaîne de télévision se construit désormais sur la conception linéaire de ses grilles de programmation, mais également sur la fabrication d'une proposition numérique. Ces deux pendants font partie de la stratégie des chaînes. Chaque grand groupe télévisuel possède sa plateforme numérique. Jusqu'ici, nous nous sommes volontairement limités au passage des industries culturelles GAFA à la production de contenus propres. Dès lors que nous appréhendons l'impact des usages et des mutations médiatiques sur le spectacle du football, nous pouvons

ajouter sous le mot générique “plateforme”. En tête, les grandes plateformes de streaming Netflix ou Disney+. Considérons seulement qu’une différence de statut majeure distingue par exemple Amazon de Netflix. La profondeur d’activités du GAFAM est un atout considérable que nous devons prendre en compte dans nos réflexions. La rentabilité de sa plateforme de streaming n’est pas aussi capitale que pour Netflix, dont l’absence de diversification des relais de croissance lui impose un devoir de réussite.

Puis, nous considérerons le rôle de cette mutation médiatique sur les nouveaux enjeux du football, en tant qu’objet médiatique. Dans ce contexte, nous nous intéresserons à la logique d’américanisation du secteur. Une manœuvre venue de l’ouest qui s’incorpore au sein du modèle actuel, mais qui affirme, de plus, la volonté de réformer l’environnement du sport en direct. Au temps de l’adaptation, les tentatives de transformations profondes émergent et redéfinissent le rapport économique et stratégique au football.

1) La diffusion du football ou l'exigence d'un mécanisme d'actualisation.

a) La plateformeisation : l'ambivalence d'une dynamique commune aux acteurs historiques et aux nouveaux entrants.

L'émergence des plateformes de streaming musicales et des services OTT, leur catalogue et leur facilité d'accès, ont déplacé l'objet culturel sur un terrain différent. Face à cette révolution médiatique, les acteurs nationaux traditionnels ont dû considérer cette nouvelle forme de diffusion, et entamer des démarches de plateformeisation. Benjamin Campion, chercheur à l'Université Paul-Valéry, insiste sur ce point lors de notre entretien, "La tendance générale tend à une modification de la télévision linéaire en une télévision de stock¹³⁵". Pour illustrer ce propos, prenons l'exemple des plus grands groupes de télévision français : Canal+ possède sa plateforme MyCanal, TF1 a développé MyTF1 et M6 a lancé 6play. Depuis peu, les deux plateformes de *catch-up TV* de TF1 et M6 sont accompagnées d'une plateforme SVOD (MyTF1 Max et 6play Max). Il existe donc une convergence de l'ensemble des acteurs vers les plateformes.

Si cette intention semble être une réponse à la tendance de marché, les démarches de modernisation de l'offre ont été entreprises en amont de l'irruption d'Amazon, et de sa plateforme Prime Video. En 2018, le Conseil supérieur de l'audiovisuel fait état du développement de l'offre audiovisuelle de sport sur les plateformes numériques. Pour la télévision gratuite, il en ressort que la plupart des chaînes de télévision proposent leurs contenus sportifs en direct sur leurs propres plateformes numériques. Concernant la télévision payante, quatre acteurs se démarquent par le développement de leur plateforme payante de diffusion de contenus sportifs :

¹³⁵ Entretien semi-directif avec Benjamin Campion (cf. Annexe A).

- MyCanal avec une offre 100% numérique disponible en direct. Elle propose notamment la Ligue 1, le Top 14 et la Formule 1 ;
- beIN Connect qui permet l'accès aux antennes de beIN Sports France en direct. Les sports diffusés sont la Ligue 1, la Ligue 2 et la Liga espagnole, la NBA ou encore le tournoi de Wimbledon ;
- Eurosport Player où Discover propose les programmes en direct des chaînes Eurosport, spécialisées dans le tennis, les sports d'hiver, le cyclisme ou les sports mécaniques ;
- RMC Sport dont l'offre payante assure la diffusion en direct notamment de la Premier League, la Ligue des champions, l'Europa League.

Pour prolonger cette réflexion, nous nous concentrons sur le cas de Canal+ et de sa plateforme MyCanal. Diffuseur historique et amoureux du football, le groupe a renforcé son offre, et défend une communication très portée sur sa proposition numérique. Nous avons vu précédemment le rôle essentiel joué par Canal+ dans la distribution du football. Mediapro n'a pu profiter de l'exposition de cet acteur, et n'a pu résister.

Avec MyCanal, la chaîne cryptée a acquis un statut tout à fait particulier. Parallèlement à l'évolution de la demande, son ton a changé et ses prises de position dominantes soulignent la redéfinition du marché audiovisuel. Le conflit sur le renouvellement des contrats de distribution entre TF1 et Canal+ met en exergue la transformation du paysage audiovisuel français. Quelques années en arrière, Canal+ n'aurait pas osé couper l'antenne de la chaîne la plus puissante d'Europe. Le rapport de force n'est plus le même, et suit l'impact des multiples écrans qui rythment le quotidien des jeunes générations.

Pour notre analyse, il est important d'associer à ce rôle de distributeur la nuance de l'agrégateur. En effet, plus qu'un simple outil de diffusion en direct et/ou de télévision de rattrapage, Canal+ formule des offres communes avec d'autres éditeurs. Le pack sport, avec ou sans engagement, compile les chaînes dédiées du

groupe Canal, mais également les chaînes de beIN Sports et d'Eurosport. En absorbant la concurrence dans son offre, MyCanal joue le rôle modèle de l'agrégateur. Un modèle qui s'applique également au cinéma avec une offre regroupant Netflix, OCS, ou encore Disney+. Une précision importante car nous pouvons constater que la plateforme Prime Video est absente de l'offre de Canal.

Canal dévoile une stratégie très offensive sur la plateforme, déguisant un statut de plus en plus assimilable au rôle de *pure player*. La réforme en profondeur du groupe et sa transformation en agrégateur de contenus de premier ordre porte ses fruits. Avec des offres plus larges, et donc plus attractives, les résultats au premier semestre 2022 de la filiale de Vivendi sont positifs. Le portefeuille global d'abonnés (individuels et collectifs) atteint 23,9 millions, dont 9,6 millions en France métropolitaine, contre 22,4 millions au premier semestre de l'année 2021. Le parc d'abonnés en France métropolitaine progresse de nouveau et son chiffre d'affaires augmente de 3,7 % par rapport au premier semestre 2021¹³⁶.

Le football prend une place particulière dans la stratégie de Canal+. Les soirs de Ligue des champions, un bouton UEFA Champions League est ajouté. De plus, lors de la soirée de lancement de la chaîne C+Foot, le présentateur Hervé Mathoux, conclut son discours d'ouverture par ces mots "Pour les abonnés satellites, c'est le canal 11". Cet événement, semble-t-il anecdotique, révèle une sorte d'inversion de la priorité, où la prévalence jadis de l'abonné satellite est reléguée au profit de l'utilisateur MyCanal.

Les acteurs traditionnels n'hésitent pas à innover et se confronter à l'appétit territorial des grandes plateformes de streaming américaines. La diffusion du sport en direct est un véritable enjeu de passage d'une ère numérique à une autre, auquel la télévision s'accroche. Transformant son dispositif médiatique, elle revêt l'habit de ses ambitions.

Depuis 1987, France Télévisions diffuse sur ses antennes l'intégralité des matchs de Roland Garros. Seulement, en 2019, Amazon Prime obtient des droits de

¹³⁶ Extrait du Communiqué de presse de Vivendi : *Vivendi : bons résultats opérationnels au premier semestre 2022*, 28/07/2022.

retransmission de certains matchs jusqu'en 2023. Au-delà de cette incursion, une nouvelle fois offensive, la diffusion de Roland Garros permet d'exhiber les initiatives portées par un groupe TV traditionnel. En réponse à la plateformes d'Amazon, le service public a renforcé sa stratégie, y compris à l'antenne, de diffusion sur un flux continu l'ensemble des rencontres dont il a les droits sur sa plateforme France.tv. Un dispositif qui ne remplace pas la diffusion linéaire mais qui la complète. Et inversement. La force du flux linéaire est de pouvoir faire comprendre aux téléspectateurs où se situe l'événement. Les effets de modernisation, y compris de la Free TV, passent par un appui du linéaire. Un point sur lequel, les plateformes numériques ne peuvent rivaliser.

Précédemment, nous avons mis en évidence les limites de la prise de direct par un *pure player*, en comparaison de l'assise linéaire de la télévision traditionnelle. En revanche, nous avons analysé l'impact de ce nouveau marché du divertissement sur les stratégies des chaînes. Penser une chaîne uniquement par son flux linéaire est devenu obsolète. Au cœur de cette ambivalence, le football illustre la frontière poreuse de l'ensemble des diffuseurs du spectacle.

b) L'(in)adaptation du football à l'évolution des usages.

La diffusion du sport en direct est le nouveau terrain médiatique dans lequel s'engouffrent les acteurs du streaming. Pour des raisons économiques et parce que le sport demeure un levier de recrutement privilégié, les GAFAs et les plateformes de streaming s'immiscent dans la bataille. Qu'il crée l'offre ou qu'il réponde à la demande, cet engagement suit l'évolution des usages des plus jeunes. Si la consommation linéaire de la télévision tend à diminuer chez les moins de 35 ans, les phénomènes de délinéarisation sont plus intéressants pour notre analyse. En effet, les contenus audiovisuels sont de plus en plus consommés par l'utilisation du deuxième (téléphone) ou du troisième écran (tablette). Aussi, la pression exercée par la multiplication de formes de divertissement concurrentes amenuise le temps d'écoute et de concentration des plus jeunes. Un constat qui s'applique également

au football. Le syndicat européen des clubs a commandé une analyse du rapport qui lie les jeunes au monde du ballon rond. Le rapport ECA, publié en 2020, a été effectué sur 7 marchés : l'Angleterre, l'Espagne, l'Allemagne, la Pologne, les Pays-Bas, l'Inde et le Brésil.

Quelques chiffres nous permettent de contextualiser l'enjeu majeur traversé par le monde du ballon rond, que nous pouvons comparer au territoire français :

- 40% des 16-24 ans n'ont pas d'intérêt pour le football, préférant la consommation de jeux vidéo, de séries, de loisirs numériques, voire d'autres disciplines sportives¹³⁷.
- Les fans de football se décomposent en 6 groupes distincts¹³⁸ :
 - 1) Les fanatics (**11%**) qui aiment le football dans son entièreté : 37% des personnes de ce groupe sont âgées de moins de 35 ans.
 - 2) Les supporters d'un club (**14%**) : le segment le plus âgé, car composé à 70% de personnes de plus de 35 ans.
 - 3) Les fans d'un joueur (**11%**) : le segment le plus jeune, car composé à 53% de personnes âgées de 13 à 34 ans.
 - 4) Les fans *Fear of missing out* (**27%**), qui suivent le football pour être socialement crédible : 52% sont âgés de moins de 35 ans.
 - 5) Les fans d'un soir (**19%**), qui s'intéressent plus à l'événement qu'au résultat : segment plutôt âgé car composé à 64% de personnes de plus de 35 ans.
 - 6) Les fans malgré eux (**19%**), pour faire plaisir aux amis ou à la famille : 65% d'entre eux sont âgés de plus de 35 ans.

Cette décomposition permet de comprendre les tendances du public le plus jeune. L'intérêt de la crédibilité sociale persiste, tandis que l'édification de joueurs stars, de plus en plus médiatisés, est un véritable phénomène de recrutement des fans.

¹³⁷ "Fan of the future", *European Club Association (ECA)*, 2020, p.9.

¹³⁸ *Loc. cit.*, *ECA*, 2020, p.14.

- À la proposition “Je préfère regarder les résumés des matchs plutôt que le match en entier”, les Fanatics répondent Non à 97%¹³⁹, tandis que les fans FOMO répondent Oui à 40%¹⁴⁰.
- 46% des moins de 35 ans déclarent que regarder un match de football à la télévision n’est plus en phase avec notre temps¹⁴¹.

Ce constat ne peut être ignoré des éditeurs de contenus. L’ensemble des sollicitations façonne une transformation des pratiques médiatiques des consommateurs. “Il existe autant de nouveaux usages que de dispositifs, le numérique a abaissé les frontières à l’entrée, entraînant une hausse exponentielle de l’offre de services¹⁴².” Cette mutation des usages recentrée sur les fans de football, et illustrée par le rapport ECA, souligne le moment décisif traversé par l’ensemble des acteurs du marché. Les médias du sport en direct ont donc également changé de paradigme. Pour continuer de “capter une attention toujours plus volatile [ils doivent] repenser la diffusion des contenus y compris au niveau des formats éditoriaux¹⁴³.” Recruter et fidéliser les jeunes générations représente une mission de survie pour l’ensemble des sphères médiatiques. Le football, par sa représentation et sa puissance économique, constitue un relais de croissance particulièrement précieux. Le besoin d’innover s’impose pour des raisons concurrentielles, mais également par le phénomène de plateformes évoqué auparavant. OTT, applications, *big data*, plateformes, réseaux sociaux : les nouvelles caractéristiques du marché de la diffusion du football redessinent une carte où les acteurs traditionnels sont maintenant orientés vers le numérique. Cette forme de plateformes généralisée bouleverse le marché audiovisuel et induit, par elle-même, l’approche éditoriale de la valorisation du contenu.

Lorsque le géant américain, Amazon, s’invite à la table des négociations des droits de retransmissions télévisuelles de la Ligue 1, il défie les diffuseurs historiques par sa stratégie industrielle et créative. Puis, dans un second temps, il propulse

¹³⁹ *Loc. cit.*, ECA, 2020, p.18.

¹⁴⁰ *Loc. cit.*, ECA, 2020, p.21.

¹⁴¹ *Loc. cit.*, ECA, 2020, p.39.

¹⁴² Sonnac, Nathalie et Gabszewicz, Jean, L’industrie des médias à l’ère numérique, La Découverte, 2006, p.41.

¹⁴³ Colliat, Théo, *Football et télévision ou la métaphore du but en or*, L’Harmattan, 2022, p.107.

l'objet médiatique football vers de nouveaux horizons. Ce passage d'une industrie culturelle à une industrie créative décrit la "trivialité" de l'objet, au sens d'Yves Jeanneret. La "trivialité" rend compte des altérations et transformations liées au fait que "les objets et les représentations ne restent pas fermés sur eux-mêmes mais circulent et passent entre les mains et les esprits des hommes¹⁴⁴". Autrement dit, le mot "trivialité" ne s'entend pas au sens de vulgaire, de l'ordinaire ou du banal, mais comme l'analyse de la circulation des objets dans la société, navigant d'un espace social à un autre. Pour ce faire, ils se transforment et prennent des sens nouveaux. Ce concept décrit la transformation élaborée par le diffuseur, et affiche une promesse nouvelle. Le potentiel médiagénique¹⁴⁵ est redéfini.

La génération Z exige un contenu plus court, plus divertissant. Elle est beaucoup moins disposée à passer 90 minutes devant un match de football pour seulement quelques actions décisives. Face à la menace des autres formes d'invitation au divertissement (jeux vidéos, cinéma, etc.) et pour tenter de satisfaire les nouveaux modes de consommation du public, les diffuseurs imaginent une diversification médiatique à la seule diffusion du match.

Le premier axe de progression est la tendance à l'ultra premium. Ensuite, vient l'influence de YouTube sur le mode de visionnage des jeunes spectateurs. Elle habitue au zapping. "Des études faites sur YouTube montrent que les vidéos qui ont le plus de succès sont des vidéos courtes, de 2 à 3 min¹⁴⁶". Nous pouvons ajouter le succès retentissant de l'application TikTok, qui réduit encore davantage le temps de consommation d'un contenu. Ainsi, les diffuseurs proposent les résumés des rencontres. Pour la Ligue 1 et la Ligue 2, la LFP, l'ayant-droit, partage sur sa page YouTube et sur son site officiel, une offre de contenus chaque week-end : les résumés des matchs, tous les buts de la journée de championnat, un résumé global et la possibilité de choisir entre les commentaires en anglais ou en français. Cet exemple est métonymique d'une évolution imposée aux chaînes de télévision et aux ligues, initialement réfractaires. Elles pensaient "que les consommateurs arrêteraient

¹⁴⁴ Jeanneret, Yves, "Penser la trivialité, La vie triviale des êtres culturels", Hermès-Lavoisier, 2008, p.7.

¹⁴⁵ Cf. notion de Médiagénie de Philippe Marion.

¹⁴⁶ Entretien semi-directif avec Benjamin Campion (cf. Annexe A).

de regarder les matchs¹⁴⁷.”. En revanche, les acteurs en possession de droits de retransmissions se méfient de cette promesse directe de l’ayant-droit¹⁴⁸.”. L’essentiel pour les détenteurs est de raconter une histoire aux téléspectateurs. Un récit qu’ils souhaitent conserver entièrement au sein de leurs dispositifs. Quand la LFP propose les résumés gratuitement sur YouTube, elle sert la valorisation du produit, y compris à l’international, mais elle empêche les diffuseurs de s’en emparer.

Raconter une histoire autrement. C’est ce principe qui est fondamental pour relayer et convaincre l’auditoire. Le temps de cerveau disponible, que nous pouvons appeler “la part de marché”, n’est pas extensible. Au contraire, il diminue. Pour l’ensemble des acteurs, l’objectif est de différencier son offre, notamment par la narration qui accompagne le produit brut. En ce sens, les passages d’un espace médiatique à un autre renforcent la modification de cet emballage narratif. L’objet télévisuel football devient protéiforme.

Des stratégies sont mises en place, et s’incarnent dans les représentations. Dans ce contexte où les publics sont à préserver et à happer, la sollicitation des formes de représentations, qui seraient à même de renouveler ou de proposer une représentation footballistique favorable à la diffusion, devient une source de réflexion et d’anticipation majeure. Ainsi, les chaînes de télévision payantes n’ont pas attendu l’irruption des GAFAs et des *pure player* pour prendre en compte la nécessaire événementialisation du contenu footballistique. Fidéliser un abonné par une émission quotidienne est une mission délicate. Dans le podcast *Alternative football*¹⁴⁹, Laurent Salvaudon revient sur sa proposition d’une nouvelle écriture pour l’antenne Canal+, avec la création de l’émission *J+1*. Diffusée pour la première fois en 2013, elle résulte d’un constat initial : les émissions qui traitent du football sont uniformes. Sorte de boîte à rubriques, elle surfe sur le succès du *Petit Journal*, et s’inspire en partie de l’émission espagnole *El día después*. Cette dernière propose autrement le football, notamment à partir de longues séquences “dérushées” filmées par des caméras disposées de façon inhabituelle dans les stades. Laurent Salvaudon applique cette idée sur la Ligue 1. Les téléspectateurs ont accès à des

¹⁴⁷ Entretien semi-directif avec William Martucci (cf. Annexe A).

¹⁴⁸ *Id.*

¹⁴⁹ Podcast “#10 Alternative Football”, *So Foot*, octobre 2021.

images inédites, à des échanges sur le terrain, etc. Ces rubriques sont un complément du résumé classique des matchs et de leur *débrief*.

J+1 raconte les matchs après leur diffusion. L'émission est une ramification supplémentaire à une stratégie globale menée par Canal. Dans notre entretien, Benjamin Champion insiste sur le souhait pour MyCanal de proposer "une expérience augmentée"¹⁵⁰. Pour se différencier de ses concurrents et approfondir l'expérience du football, la plateforme propose le mode expert, où le téléspectateur peut obtenir des statistiques, revenir sur les actions marquantes pendant la diffusion en direct du match, etc. La démarche éditoriale et technique de Canal+ s'inscrit dans cette logique d'événementialisation du contenu.

Les plateformes, Amazon en tête, s'inspirent ostensiblement de la télévision traditionnelle pour alimenter leur antenne. Les contenus d'accompagnement sont un véritable levier pour séduire les consommateurs. "Faire du doc" permet de raconter le football, et d'offrir une nouvelle porte d'accès au produit final. Produit d'appel, les plateformes ont compris l'enjeu dont la série documentaire sur la Formule 1, *Drive to survive*, diffusée sur Netflix est le parfait exemple. La séduction d'un jeune fan suit ce parcours : une accroche promotionnelle sur les réseaux sociaux ; nourrir sa curiosité avec des vidéos YouTube ou une série documentaire de qualité ; et ainsi le convaincre de regarder, ici, les Grands Prix de Formule 1 le week-end à la télévision. Un chiffre : la F1 a gagné 73 millions de nouveaux téléspectateurs dans le monde. Parmi eux, 77 % ont entre 16 et 35 ans¹⁵¹. Le regain de popularité est lié au rayonnement apporté par le documentaire. Pour notre sujet, il est intéressant de mentionner que les créateurs de la série documentaire, Box To Box Films, sont entrés en contact avec des clubs de football de Premier League en Angleterre. La boîte de production espère obtenir des accès aux coulisses, un droit de diffusion des temps forts de la saison. Les 20 clubs de Premier League doivent prendre une décision.

Sur Prime Video, les clubs de Premier League Arsenal, Tottenham et Manchester City ont déjà fait l'objet de la série *All Or Nothing*, qui examine un club

¹⁵⁰ Entretien semi-directif avec Benjamin Champion (cf. Annexe A).

¹⁵¹ Nielsen Sports

de sport au cours d'une saison. Depuis qu'il est détenteur des droits de la Ligue 1 et de la Ligue 2, plusieurs initiatives du même acabit ont été menées pour le public français et la valorisation du produit. Le 1er septembre 2022, un documentaire exclusif sur Guy Roux, monument du football français, est sorti sur la plateforme. Aussi, Amazon a annoncé la diffusion prochaine d'un documentaire sur la Coupe Nationale des quartiers¹⁵². À l'instar de *J+1*, ils proposent des sujets complémentaires et de coulisses avec *Sur écoute*. Les téléspectateurs ont accès aux échanges des arbitres ou des entraîneurs.

L'adaptation des acteurs pour répondre à la demande et happer le public est variée. En revanche, si les jeunes ne regardent plus autant le football c'est aussi parce qu'ils ne peuvent plus. L'éclatement de l'offre (Amazon, Canal+, etc.) induit un prix d'entrée onéreux. Une étude du groupe Amaury Média affirme que le sport demeure la troisième distraction favorite de la génération Z¹⁵³, au même niveau que la musique ou le visionnage de vidéos. Nous avons insisté sur la baisse générale des droits TV des grands championnats européens, et sur son impact quant à la stabilité de l'écosystème global. Or, face à cette diversité des diffuseurs, soumettant le football à une concurrence accrue, le prix d'accessibilité représente une barrière d'entrée significative pour cette génération, avec à terme le risque d'une perte d'intérêt pour l'activité. 65% de la population étudiée dans l'étude ECA déclarent qu'il est trop cher de s'abonner à l'ensemble des offres TV pour voir l'ensemble des matchs, et 60% affirment qu'ils regarderaient davantage le football si les prix étaient plus bas¹⁵⁴.

Une partie de l'offre sportive attractive de la télévision gratuite a migré vers le payant il y a quelques années (Formule 1, Ligue des Champions). "Si les jeunes aiment moins le foot, c'est aussi qu'ils n'y ont plus accès, que la Ligue des champions, alors qu'elle était diffusée en partie en clair sur TF1 dans les années 1990 et 2000, a été entièrement privatisée depuis 2013 et que les audiences enregistrées dépassent difficilement les 900 000 téléspectateurs¹⁵⁵."

¹⁵² La Coupe nationale des quartiers : inspirée des compétitions internationales, c'est un championnat de football qui rassemble l'été des équipes formées par les jeunes de différentes communautés à Créteil.

¹⁵³ *Étude : La Gen Z et le sport*, Amaury Media, 2020.

¹⁵⁴ *Loc. cit.*, ECA, p.41.

¹⁵⁵ Rondeau, Pierre, "Les jeunes ne regardent plus le foot ? La bonne excuse !", *So Foot.com*, 11/12/2020.

La disruption technologique est évidente et affecte la diffusion du football comme la sphère médiatique dans son ensemble. Toutefois, nous devons également concevoir cette baisse d'attractivité chez les plus jeunes comme le résultat d'une consommation standard devenue trop onéreuse. Il existe un contournement économique, accentué par l'évolution des usages, sujette à la réduction de la part de marché de l'attention, et par cette émergence d'acteurs américains du "nouveau monde".

2) Le Nouveau Continent à l'assaut du ballon rond : une confrontation des modèles.

a) Une tendance à l'américanisation du "soccer" européen.

Le développement de la production des industries culturelles par les industries numériques s'opère à l'échelle transnationale. Nous l'avons vu, sous l'impulsion d'acteurs étatsuniens, ce mouvement révèle une nouvelle étape dans la mondialisation des industries audiovisuelles. Amazon, en décidant de s'implanter, "pays par pays", sur le continent européen, stimule des territoires nationaux et accroît le rayonnement de sa marque, hors de sa terre natale. Aussi, le partenariat entre Mediapro et Netflix montre l'étendue des possibilités pour les plateformes numériques américaines de s'immiscer dans le monde du sport. Mais, ces acteurs voyagent également avec un modèle, une représentation de l'expérience du sport et sa diffusion.

Avant d'étudier l'influence sur le spectacle du football français, concentrons-nous sur l'investissement purement économique. En novembre 2021, la Premier League, le championnat le plus populaire du monde, signe un accord titanesque avec la chaîne américaine NBC pour la période 2022-2028. Selon la presse britannique, le réseau TV du groupe Comcast paie 400 millions d'euros par

an, soit le triple du contrat précédent¹⁵⁶. Cette envolée des droits contraste avec le tassement que nous avons observé en Europe, mais elle traduit à nouveau le combat de la télévision contre les *pure player* sur le terrain du sport en direct.

Les Etats-Unis sont le deuxième pays le plus représenté dans le championnat italien. Huit clubs sont sous pavillon américain, dont de très grands clubs européens, l'AC Milan, l'AS Rome ou encore l'Atalanta. Une implantation débutée au début des années 2010, qui s'inscrit désormais dans une période difficile pour le football italien. Le journaliste spécialisé dans l'économie du sport, Marco Bellinazzo, affirme que "le *Calcio* traverse la phase la plus difficile de son histoire récente¹⁵⁷". Dès lors, les investisseurs américains injectent de l'argent, mais s'efforcent également à entreprendre une modernisation des infrastructures vétustes et à générer des revenus sur le marché international. Habités au sport business, ils atterrissent dans un championnat, qui a souffert de la pandémie, où les audiences sont en baisse de 20 à 30% et les clubs criblés de dettes ou contraints de disparaître définitivement, à l'instar du Chievo Vérone¹⁵⁸. Par ailleurs, les propriétaires américains s'immiscent dans un pays toujours attractif. La culture italienne rayonne dans le monde : tourisme, mode, luxe, gastronomie, etc. L'*entertainment* américain trouve des raisons engageantes pour investir dans le football. Le potentiel économique réside dans la capacité pour ces investisseurs à redorer l'image du championnat. De l'autre côté des Alpes, le cercle vertueux économique est le même. Il dépend d'une valorisation du produit. Dirigeants de clubs, ligue nationale et diffuseurs : il revient à ceux qui possèdent le produit, de le développer pour qu'il soit plus compétitif, et donc attractif.

Cette sédentarisation américaine sur le sol européen conduit à une forme d'américanisation du football européen, à laquelle la Ligue 1 n'échappe pas. Tandis que les investissements américains baissent en France, le football fait figure d'exception. Les raisons peuvent être diverses. Amazon investit dans un produit d'appel. Pour certains, en « sauvant » un fleuron national, l'entreprise s'achète une image, et la possibilité de peser dans certaines négociations, au moment où les

¹⁵⁶ "Droits TV : les dollars pleuvent sur la Premier League", *L'Equipe*, 22/11/2021.

¹⁵⁷ Feuillette, Valentin, "Pourquoi les Américains investissent autant en Serie A ?", *L'Equipe*, 04/03/2022.

¹⁵⁸ *Id.*

GAFAs sont soumis à de rudes pressions fiscales en Europe. Aussi, dans les colonnes de *L'Équipe*, l'associé d'Accuracy, Henri Philippe, insiste sur le ticket d'entrée raisonnable dans le foot français, en comparaison des franchises américaines ou des clubs anglais¹⁵⁹. Des intérêts américains sont présents dans le club du Havre, de Marseille, de Bordeaux, de Toulouse ou de Caen. Nous souhaitons nous concentrer sur le rachat programmé de l'Olympique Lyonnais, par l'américain John Textor. Cet investissement reflète les étapes d'une américanisation du football : le prix du club est par exemple 6 à 7 fois moins cher que Chelsea, grand club britannique ; une croissance envisagée à travers des perspectives de revalorisation de la Ligue 1 à l'international¹⁶⁰ ; enfin, l'ébauche d'un renouvellement de l'expérience football.

Ancien skateur freestyle de renom, aujourd'hui à la tête d'entreprises spécialisées dans les technologies immersives, John Textor a jeté son dévolu sur le club lyonnais. "J'ai eu la surprise de voir Pathé et IDG quitter l'un des meilleurs clubs, l'un des mieux gérés, avec l'une des meilleures académies. Je devais sauter dessus¹⁶¹". Mais, sa vision du modèle économique du sport diffère de la culture française. "On ne fait pas de l'argent avec un club de foot classique mais on en fait avec un concept de divertissement sportif¹⁶²". Face au supportérisme éminent de la culture française et à l'attente de résultats sportifs, l'américain dévoile un parcours du succès différent. Il souhaite établir une nouvelle économie dans le paysage du football afin de concurrencer le Paris Saint-Germain, maître des règles du football, où le plus fort est celui qui a le plus d'argent. Spécialiste des nouvelles technologies, il a notamment investi dans un studio d'effets spéciaux, et a racheté FuboTV, une plateforme américaine de streaming d'événements sportifs. Son profil dénote, et décrit une personnalité plus visionnaire que gestionnaire.

Porte-parole de la culture américaine du sport en direct, il affirme que les fans sont la valeur essentielle d'un club, et l'axe majeur du renouvellement des ressources économiques. En janvier 2022, il achète le club brésilien de Botafogo.

¹⁵⁹ Le Bail, Jean, "Pourquoi les investisseurs américains s'intéressent à la France", *L'Équipe*, 11/06/2022.

¹⁶⁰ Nous avons pu mettre en évidence la sous-valorisation de la Ligue 1 à l'international. Mais, le pari demeure toujours ambitieux.

¹⁶¹ Guillemet, Hugo et Penot, Hervé, "John Textor, futur propriétaire du club rhodanien", 01/08/2022.

¹⁶² *Id.*

Laboratoire de son projet *Face-Driven Fan Engagement*, il espère pouvoir utiliser la reconnaissance faciale pour faciliter l'entrée dans les stades et les achats dans l'enceinte. Plus besoin de smartphone ou d'imprimer un billet, le visage est le seul outil nécessaire. Il sert également à la communication : John Textor revendique la possibilité de voter par exemple pour les choix des maillots chaque saison, et ce via son application de reconnaissance faciale. Il a confié envisager ce projet pour l'Olympique Lyonnais.

Aux Etats-Unis, le sport rime avec divertissement. Benjamin Roumegoux, spécialiste de la *Fan Experience*, décrit cet *entertainment* américain comme l'ensemble des activités et des activations organisées entre un club, un organisateur et le fan¹⁶³. Il apporte ici une nuance sur la définition du fan. Aux Etats-Unis, c'est celui qui se rend au stade, quand le fan européen est beaucoup plus supporter ou groupie. Même si l'affluence dans les stades de Ligue 1 est à la hausse, avec 23,850 spectateurs, soit la meilleure moyenne historique (une dynamique qui s'explique notamment par la hausse du nombre d'abonnés)¹⁶⁴, la *Fan Experience* avant, pendant et après le match se résume à une stabilité chronique, en perte d'innovation. La culture américaine de l'expérience du stade est totalement différente.

L'investissement des Etats-Unis dans le football français est avant tout économique, mais il est porteur d'un *storytelling* qui tend à influencer le modèle actuel. Éditorialement, les émissions de télévision s'inspirent des plateaux américains, à l'instar de l'émission *Le Vestiaire* diffusée sur RMC Sport¹⁶⁵. Du côté de la *Fan Experience*, l'irruption programmée de John Textor pourrait inciter une nouvelle modalité du spectacle, à laquelle la culture française n'a jamais été confrontée. L'incursion du "nouveau monde", incarné par des acteurs étatsuniens, est porteuse d'une actualisation du spectacle. Un choc culturel qui ne sera peut-être pas au bénéfice de l'écosystème du football, mais qui tend à suivre la tendance de la crise du paradigme médiatique.

¹⁶³ Podcast "#6 Le modèle américain est le meilleur car il correspond aux Américains", *Beyond The Court*, 13/10/2022.

¹⁶⁴ Communiqué de la LFP, "Affluence : un démarrage record pour la Ligue 1!", 21/10/2022.

¹⁶⁵ Podcast "#10 Alternative Football", *So Foot*, octobre 2021.

b) Le modèle des sports US comme horizon ?

Au-delà de la culture de l'expérience sportive, les ligues majeures des Etats-Unis ont créé un modèle de ligue fermée qui suscite de nombreux débats pour le futur du football européen.

Nous l'avons vu, la locomotive Paris Saint-Germain domine très largement les autres clubs français. Économiquement et sportivement, le club parisien affiche une avance qui semble irréversible. Le football est un sport où la surprise du résultat demeure. Pour autant, il est important de considérer la tendance ultra premium des matchs opposants les plus gros clubs, mais aussi d'établir un lien entre les revenus des clubs et leurs performances nationales et européennes. De 1993 à 2002, aucun club n'a remporté le championnat de France deux années consécutives. Après la série de victoires lyonnaises durant les années 2000, le PSG (depuis 2011), sous l'ère qatari, a remporté 8 fois le championnat. "Actuellement, le PSG a presque gagné avant de commencer le championnat¹⁶⁶".

À l'échelle européenne le constat est similaire : les rapports d'analyse comparative des licences de clubs de la dernière décennie démontrent que les revenus sont fortement concentrés dans les plus grandes ligues et parmi les plus grands clubs. Les cinq plus grands championnats européens génèrent 75% des revenus totaux, et les 30 plus grands clubs presque 50%¹⁶⁷. Le FC Porto est le seul club vainqueur de la Ligue des champions qui ne fait pas partie du *Big Five*. Malgré l'impact économique désastreux de la pandémie sur le football européen, le dernier Benchmark européen commandé par l'UEFA décrit cette domination. Parmi les clubs européens qui génèrent le plus de revenus, tous sont rattachés aux *Big Five* européen, sauf le Zénith Saint-Petersbourg¹⁶⁸. Face à ce constat, Alexander Čeferin, président de l'UEFA, déclare "*The report highlights a number of threats to continued European football stability and success. These include the risks of*

¹⁶⁶ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

¹⁶⁷ "Benchmarking report highlights profits and polarisation", *UEFA.com*, 16/01/2020.

¹⁶⁸ "The European Club Footballing Landscape", *UEFA*, février 2022.

*globalisation-fuelled revenue polarisation, of a fragmenting media landscape and of cases of overdependence on transfer activity revenue*¹⁶⁹”.

Dans ce contexte, l'idée d'une Super Ligue émerge et adopte un statut de plus en plus important au sein du débat sur le futur du football européen. Portée par les présidents de la Juventus de Turin, Andrea Agnelli, et du Real de Madrid, Florentino Pérez, le concept est une compétition fermée regroupant les meilleures équipes européennes. Pour ses instigateurs, ce projet a pour objectif de faire évoluer les compétitions européennes jouées en semaine (Ligue des champions et Europa League en tête) afin d'offrir aux fans, au fil de la saison, des matchs de haut niveau où s'affrontent les équipes les plus fortes et les meilleurs joueurs du monde. Ils espèrent ainsi faire revenir les jeunes au football et assurer l'avenir du ballon rond. Cette proposition d'une compétition européenne dissidente est dévoilée en avril 2021. Mais face à la fureur de nombreux supporters et à la menace de mesures politiques, en 48 heures le projet est supprimé. Neuf des douze clubs mutins, notamment les puissants clubs anglais, ont fait amende honorable. Mais le Real Madrid, le FC Barcelone et la Juventus Turin continuent d'entretenir la flamme. Une levée de boucliers de nombreux décideurs et commentateurs, qui concluent que cette Super Ligue “tue les ligues nationales à très court terme ou moyen terme”¹⁷⁰.

Pour autant, cette ligue fermée est un écho aux ligues fermées américaines, et représente l'évolution naturelle du marché. En effet, le bénéfice principal d'une structure fermée est le contrôle de la masse salariale, une répartition des revenus beaucoup plus égalitaire, et donc un championnat plus équilibré. Puis, le système américain fonctionne avec une *draft*, où les clubs professionnels piochent les meilleurs jeunes joueurs des universités. Ce tirage utilise un système de probabilités. Plus une équipe a perdu de matchs pendant la saison passée, plus elle a de chance d'obtenir un des premiers choix de la draft de la saison suivante. Pour Yann Duclos, “les championnats domestiques sont arrivés dans une logique qui leur appartient tellement, qu'il est très difficile d'imaginer des réformes de ce type. Seule la création d'une nouvelle compétition serait l'occasion d'introduire un nouveau

¹⁶⁹ *Loc.cit, UEFA.com, 16/01/2020.*

¹⁷⁰ Entretien semi-directif avec William Martucci (cf. Annexe A).

modèle¹⁷¹”, plus premium et en phase avec le détournement du public du spectacle du football. De son côté, William Martucci est opposé à la création d’une Super Ligue pour protéger les championnats nationaux. Deux visions se confrontent, mais une réalité s’applique et les deux visions en conviennent. Il faut revenir sur les inégalités. “Il faut penser à des mécanismes qui permettent de répartir les talents, ce qui ne se résume pas seulement à une meilleure répartition des richesses, mais par exemple par l’obligation d’enregistrer dans l’effectif un nombre minimum de joueurs formés au club. Les petits clubs pourraient ainsi conserver leurs meilleurs jeunes plus longtemps. Je préfère cette direction, et maintenir un projet de ligues ouvertes¹⁷².”.

Si nous considérons les modèles, il apparaît que le renouvellement du système “foot” semble nécessaire à l’attractivité du football, ironiquement le sport le plus populaire au monde. Une ironie pleine de sens, puisqu’il est exagéré de penser que le football européen perd sa position de leader dans le monde, comme le rapporte Florentino Pérez. “Le football US, deuxième, ne prend pas des parts de marché au football européen. Sa montée en puissance relève d’une hausse globale des droits TV aux Etats-Unis. De plus, le football européen augmente plus rapidement encore sur le territoire américain, et la NFL se confronte également au vieillissement de son audience¹⁷³.”. Les fans s’intéressent aux grands clubs et aux joueurs stars, ce qui n’empêche l’engouement pour un sport où les résultats surprenants persistent tout de même. La façon dont les personnes suivent le football évolue, mais toute baisse d’audience est probablement davantage due au coût des abonnements et à la concurrence d’autres formes de divertissement.

Le projet de la Super Ligue connaît tout de même un rebondissement en octobre 2022, lors de la nomination de Bernd Reichart, à la tête de la société promotrice de cette compétition dissidente. Les présidents du Real Madrid, Florentino Pérez, du Barça, Joan Laporta, et de la Juventus, Andrea Agnelli, ont tous réaffirmé leur engagement dans cette proposition, avec une nuance d’ouverture de la ligue à la montée et à la relégation. De plus, ce nouvel élan s’inscrit dans un

¹⁷¹ Entretien semi-directif avec Yann Duclos (cf. Annexe A).

¹⁷² Entretien semi-directif avec William Martucci (cf. Annexe A).

¹⁷³ *Id.*

contexte judiciaire particulier : un présumé abus de position dominante de la part de l'UEFA¹⁷⁴, ayant-droit de la Ligue des champions. L'avocat général de la Cour de Justice de l'Union Européenne doit rendre un avis consultatif le 15 décembre, avant une décision finale en 2023.

Les élans de modernisation insufflés par le modèle américain rencontrent une lutte culturelle importante. La proposition la plus brutale de la Super Ligue expose une doctrine, qui se dit moderne, mais difficilement applicable. Alors que des enjeux économiques et médiatiques cruciaux planent au-dessus du football, le modèle américain effectue des incursions sans pour le moment implanter une vraie révolution du système dans son ensemble. Le football vit un temps de suspension entre l'inclination pour un bouleversement radical et la réponse protectrice d'une majorité de protagonistes.

En revanche, nous pouvons penser à un changement de modèle plus doux, qui se consacre aux dispositifs de diffusion. La NBA cherche à stimuler son attractivité auprès des plus jeunes. S'inspirant des nouveaux usages et de la demande de la Génération Z (flexibilité et l'envie de ne voir que les *highlights*), la ligue propose un abonnement uniquement consacré aux temps forts, et un autre pour les 15 dernières minutes des matchs les plus importants. Le diffuseur Sky Sports propose également le modèle du *pay per view*, pour éviter d'être retenu par un abonnement à long terme. Au même titre, le NBA League Pass¹⁷⁵, dont Prime Video est distributeur, Alex Green déclare qu'une implantation de ce système en France est difficile car il ne juge "pas comparable le marché américain et l'état d'esprit français¹⁷⁶". La réflexion est pourtant menée en Ligue 1. L'exemple du lot obtenu par Free lors de l'appel d'offres de mai 2018 en témoigne. L'entreprise est le seul diffuseur officiel qui regroupe en une même offre 100% de la Ligue 1. Mais avec une particularité : la totalité des matchs de la saison sont proposés sous forme d'extraits vidéo en quasi-direct. Pour chaque rencontre, les fans disposent

¹⁷⁴ "La société promotrice de la Super Ligue de football s'est dotée d'un PDG, l'Allemand Bernd Reichart", *L'Équipe*, 19/10/2022.

¹⁷⁵ Les abonnés au NBA League Pass bénéficient d'un accès en direct aux flux de diffusion de l'ensemble des matchs de la saison. Ils peuvent choisir soit un abonnement League Pass, qui comprend des matchs pour toutes les équipes, soit un abonnement Team Pass, qui comprend des matchs pour une seule équipe.

¹⁷⁶ Rondeau, Pierre, "Nous ne nous comparons pas à Mediapro", *So Foot*, 14/07/2021.

librement de dizaines d'extraits vidéo diffusés en quasi-direct et d'un total de 30 minutes cumulées des meilleurs moments et faits de match. Cette offre que la LFP compte revaloriser lors du prochain appel d'offres, correspond à l'évolution des usages et répond au modèle de la NBA.

Cette offre à l'avantage de disposer de 100% des matchs. Nous l'avons vu, l'éclatement de l'offre contraint certains fans à l'abandon de ses abonnements payants. D'autres se tournent vers le piratage par l'IPTV. Ce canal de distribution permet d'accéder à tous les matchs et en direct, pour un coup beaucoup moins cher mais qui court-circuite le football. Roch-Olivier Maistre, président de l'ARCOM, annonce en février dernier que le piratage a doublé en 4 ans. "Environ 3 millions de personnes par mois accèdent de manière illicite à des sites de streaming sportif". Avant d'ajouter, "Le manque à gagner est très élevé. Hadopi avait fait une estimation autour de 100 millions d'euros par an, beIN Sports aux alentours de 500 millions d'euros¹⁷⁷". Le 17 mars 2022, la LFP remporte une victoire face aux IPTV pirates, lorsque le Président du Tribunal judiciaire de Paris ordonne, par les fournisseurs d'accès à Internet, le blocage de ces services. Mais la route reste encore longue. L'offre de l'IPTV est séduisante pour son coût mais aussi par sa faculté à proposer l'ensemble des matchs, et ce en direct. Le *live* demeure un relais de croissance et d'attractivité efficace, alors que le spectacle du football prend le pas sur le sport, lui-même.

¹⁷⁷ Nokovitch, Sacha, "Le piratage a doublé en 4 ans", *L'Équipe*, 19/02/2022.

3) Le rapport au direct révolutionne un sport populaire.

a) Du football-spectacle au spectacle du football : une inversion de la hiérarchie.

Notre réflexion nous mène à la considération d'une confrontation de deux mondes. Pour résumer grossièrement, l'ancien monde incarné par Canal+ et ancré dans le flux traditionnel, se déchire autour de la diffusion de la Ligue 1. Acteur majeur du paysage audiovisuel, premier contributeur du cinéma français, mais vexé par la LFP, il traduit également la potentielle contestation d'un public qui ne sait plus où regarder les matchs de football. De l'autre côté, un nouveau monde, qui n'a pas la culture du football. Le géant américain Amazon investit pour la première fois une telle somme dans un championnat domestique européen. Mais, cela représente une goutte d'eau dans son patrimoine économique, et ne garantit pas un engagement sur le long terme. Le partenariat avec la LFP peut paraître fragile, voire dangereux. Fer de lance d'une américanisation du football, il apparaît que les investisseurs américains méconnaissent la culture du ballon rond.

Néanmoins, cette opposition souligne l'intérêt majeur que représente le football au cœur des sphères économique, stratégique et médiatique. De plus, elle décrit la période de troubles traversée par la Ligue 1, et le football européen dans son ensemble. L'arrivée des GAFA détermine un renouvellement espéré par les ligues nationales, mais elle réduit leur champ d'actions et propose une forme d'asservissement médiatique aux géants technologiques. La circulation de l'objet médiatique football incite l'ensemble des acteurs à repenser le modèle et définir de nouvelles ambitions.

La force éditoriale et la puissance de résonance du distributeur Canal+ serviront peut-être la valorisation du produit. Les principales forces des géants du numérique – sa trésorerie, sa large audience et sa capacité à transformer celle-ci en

revenus directs, ou indirects – redynamiseront peut-être le football, et lui permettront d’asseoir sa domination.

Nous avons pu voir que la situation actuelle est aussi le temps de réflexion d’une refonte d’un écosystème. La crise du paradigme médiatique impacte le football. Elle est le terreau d’une introspection des acteurs de marché au regard des attentes des fans. L’un des principaux défis, imposés par l’émergence des plateformes, est la mise en récit du direct. Le football est un objet télévisuel payant. Plus que la séduction des annonceurs, les diffuseurs recherchent la satisfaction des abonnés. Le choix est ainsi plus important que l’audience. Un choix qui s’accompagne d’une éditorialisation de plus en plus compacte, et dynamisée par les *pure player*. Rappelons seulement l’avantage du flux linéaire de la télévision traditionnelle, scène de promotion et de valorisation de l’événement sportif, par un chiffre. La façon la plus courante de s’intéresser au football demeure le visionnage chez soi, le soir de matchs : 82 % des personnes interrogées dans l’enquête de l’Association européenne des clubs disent le faire au moins une fois par mois¹⁷⁸.

Les modalités d’accès au spectacle sont de véritables leviers de croissance (cf. le documentaire *Drive to Survive*). Mais, le spectacle en tant que tel ne doit pas oublier son rôle. L’effervescence concurrentielle, déjà présente entre les diffuseurs nationaux, entraîne le développement d’une offre toujours plus complète. À l’instar du Mode Expert de MyCanal, ou de l’arbitrage vidéo, le football reflète les nouvelles technologies et le progrès. Mais, pour Benjamin Campion cette modernisation est également porteuse d’un “effet pervers¹⁷⁹”. Il insiste, si les impondérables du direct sont oubliés, “on perd l’essence du sport en direct”. Avec un habillage de plus en plus présent, une réalisation entrecoupée d’une pluie de ralentis, un jeu haché par l’arbitrage vidéo, une émotion du but reportée, le téléspectateur gagne du contenu additionnel mais perd des informations brutes sur le match (actions tronquées, construction tactique, etc.). Cette volonté de progrès peut perdre le jeune téléspectateur, déjà peu attentif. Ce type d’événements favorise le décrochement. L’entreprise Opta a calculé que le temps de jeu effectif d’un match de Ligue 1 est de 56 minutes. La Ligue 1 n’est pas une exception dans les cinq grands Championnats,

¹⁷⁸ “Fan of the future”, *European Club Association (ECA)*, 2020, p.37.

¹⁷⁹ Entretien semi-directif avec Benjamin Campion (cf. Annexe A).

puisque la moyenne de temps de jeu effectif calculée dans le *Big Four* est de 55 minutes¹⁸⁰. Amazon semble stimuler cette perspective. Prime a tendance à cacher les débordements. Une forme de “disneysation, on dissimule ce qui sort du rang¹⁸¹”. Le sport spectacle est poussé à son extrême, une culture américaine qui déteint de fait sur le modèle européen. “Certains prédisent, qu’à l’instar des Etats-Unis, il y aura bientôt des coupures pubs à chaque arrêt de jeu¹⁸²”. Cet aspect pose la question du financement du sport en direct. Pour notre analyse, il saisit davantage la spectacularisation du football. D’un football-spectacle, où le sens du jeu est l’acteur principal, nous pouvons désormais mentionner un spectacle du football. Une inversion de la hiérarchie qui pourrait être dangereuse pour l’aura de ce sport populaire. L’irruption des GAFA et les tentatives d’incursions du modèle de l’*entertainment* à l’américaine peuvent représenter l’espoir d’un football de demain, mais également conforter une altération du jeu. La concomitance des nouvelles pratiques médiatiques et de l’adaptation du football au progrès technologique pose question et souligne, d’une certaine façon, le dépassement du football par les enjeux qui gouvernent son dépositaire.

b) Un progrès synonyme d’avancée ?

Le direct joue un rôle déterminant dans l’attractivité du football. La politique du choix s’intensifie. Le football de demain réside peut-être dans l’individualisation de l’expérience football. Par des caméras isolées, un choix des commentateurs, leur langue, chacun pourrait créer sa propre immersion dans un match. Mais, cette vision affiche une perte de l’expérience collective. Le début de notre propos tenait à rappeler la ferveur populaire dont le football est dépositaire. Plus que n’importe quel autre sport, il gouverne les foules et stimule les passions.

¹⁸⁰ Thomas-Commin, Anthony, “Pourquoi y a-t-il autant de temps perdu dans un match de foot ?”, *L’Equipe*, 24/10/2022.

¹⁸¹ *Id.*

¹⁸² Entretien semi-directif avec Benjamin Campion (cf. Annexe A).

La mutation des usages et des canaux de distribution pourrait potentiellement favoriser d'autres sports. TikTok s'adapte par exemple très bien à l'athlétisme, où les performances sportives peuvent être très courtes. Certes, le football est encensé sur les réseaux sociaux, mais le doute persiste sur l'engagement financier des jeunes fans. Cette grosse machine nécessite une circulation colossale de fonds.

Nous souhaitons ici profiter de l'emballement général conduit par les craintes d'un football moins puissant. Le dépit de l'éclatement de l'offre payante est un vrai obstacle. Avec l'ensemble des étapes de la mondialisation des industries culturelles évoquées, la position difficile pour les acteurs historiques face aux géants technologiques et économiques, la nécessaire valorisation du produit football, le contexte est tout à fait intimidant. Le développement d'offres OTT des ayants droit, comme l'UEFA ou la LFP, effraient les diffuseurs et pourraient à terme modifier le fonctionnement du marché. Or, si nous considérons l'état actuel du fonctionnement de l'appel d'offres, la déperdition du public semble inéluctable face à la multiplication de canaux de diffusion.

Un phénomène naissant pourrait inspirer les acteurs *pure player*. Il s'agit du service gratuit, rémunéré par la publicité : les chaînes *Fast*. C'est un flux continu éditorial, suivant une grille des programmes. Telle une chaîne linéaire en digital, il existe un flux live. Pour autant, ce n'est pas une chaîne de télévision, mais simplement la diffusion à un temps donné de contenus de stock. Une des raisons de sa création est le fait de permettre aux consommateurs d'économiser du temps quant au choix du contenu qu'il s'apprête à visionner. Près des trois quarts des Français trouvent qu'il s'agit d'une bonne idée. Mais, l'opinion diverge en fonction de la tranche d'âge (82% chez les 18-34 ans vs. 64% chez les 50-69 ans)¹⁸³. Initié par PlutoTV aux Etats-Unis, TF1 le propose désormais avec sa fonction *Stream* sur sa plateforme MyTF1. Du côté des plateformes de SVOD, une fonction similaire existe, à l'instar de la fonction DIRECT de Netflix. De plus, Netflix a lancé un abonnement avec publicité, ce que la société réprouvait, trop associé à la télévision "old-school". Nous pouvons donc imaginer que les plateformes s'inspirent finalement du modèle de la télévision traditionnelle, face à la forte concurrence et au peu de temps de

¹⁸³ "La Fast TV : un mode de visionnage bien accueilli par les Français", Iligo, 29/08/2022.

cerveau disponible. Ainsi, créer des flux digitaux à l'image de ce que produit la télévision pourrait être pour les *pure player* l'occasion de développer leur offre et de se rapprocher des consommateurs. L'objectif n'est pas de créer des chaînes Fast gratuites, mais de s'en inspirer, comme elles s'inspirent des flux linéaires de la télévision. Pour Amazon, la création d'une "vraie" antenne permettrait d'affronter positivement les problématiques liées aux imprévus du direct. Un flux continu sur Prime, avec une programmation des événements sportifs lui confie la possibilité de maîtriser davantage son antenne et d'éditorialiser ses contenus en les événementialisant.

Dès lors, nous pouvons présenter la situation suivante : un média télévisuel ne peut plus se passer du numérique, quand les plateformes doivent s'inspirer du modèle traditionnel pour se développer. La méthode de construction d'une marque média audiovisuelle nécessite l'un et l'autre. La diffusion du football met en exergue la croisée de ces deux mondes. L'avancée peut résider dans un modèle classique de télévision à péage, avec les fonctionnalités qui lui sont attribuées, stimulé par le modèle du catalogue à la demande insufflé par les plateformes numériques. Au cœur de cette considération, MyCanal semble disposer des meilleurs arguments. Ses antennes permettent d'éditorialiser un catalogue de contenus. La plateforme peut raconter une histoire, tout en assurant sa promotion. Nous avons vu que la plateforme agrège déjà de nombreux éditeurs (beIN Sports, OCS, Paramount, etc.). Il s'agit peut-être d'un modèle à suivre, où l'offre se compile sous le même toit numérique. Pour le championnat de France de football, l'avenir proche déterminera la volonté du géant Amazon. D'autres prétendants se présenteront peut-être sur le fil. La valorisation cruciale entamée par le partenariat avec CVC dictera les ambitions de notre football, et la scène médiatique qui l'accueillera devra présenter l'assurance de sa promotion.

Si ce n'est pas MyCanal, ce modèle décrit à la jonction des deux mondes médiatiques, pourra être incarné par d'autres. Toujours est-il que le contenu règne, mais que le contenant gouverne.

CONCLUSION

L'ambition de ce mémoire est d'utiliser la diffusion du football comme révélatrice d'une transition médiatique d'ensemble, mais également de concevoir les conséquences de cette mutation pour l'esprit de ce sport, et sa perpétuation. Parfois technique, il était important de pénétrer en profondeur dans le fonctionnement de tout cet écosystème et les incidences qu'il rencontre.

Par sa puissance économique et médiatique, le football est un magnifique révélateur d'une transformation du système médiatique. D'une vision échanquée du football comme fédérateur, nous avons élargi les considérations et les attentes de ce sport. Plus qu'un simple enjeu de son rayonnement, ce pilier de la diffusion en *live*, nous a permis de mettre en évidence le brouillage entre les plateformes numériques et la télévision traditionnelle.

L'absence de règles efficaces sur un *fair-play* européen et sur la gestion financière des clubs crée un monde ouvert où l'économie du football est très déséquilibrée. Un modèle qui s'oppose aux ligues fermées américaines. Ainsi, les droits TV atteignent des montants colossaux, auxquels seuls quelques diffuseurs peuvent prétendre. Après une progression nette, un plafonnement global des droits de retransmission du football se dessine. Néanmoins, nous l'avons observé, le football demeure un produit d'appel fort et une source d'engagement importante chez les fans. C'est pourquoi, les nouvelles industries créatives, armées d'une assise financière très solide, s'intéressent à cet objet médiatique.

Le vieux couple Football / Télévision connaît donc des bouleversements. L'échec du deal avec Mediapro a sonné le glas d'un système économique et médiatique en place. Il faut désormais composer avec les géants de la technologie.

Si l'arrivée des GAFAs a suscité l'espoir d'une valorisation économique importante du football, nous avons pu souligner les difficultés de ce passage de la diffusion du spectacle vers les nouvelles industries créatives.

Il existe un *gap* entre ce que vaudraient les droits TV au regard d'une monétisation pure et la réalité d'un marché inflationniste porté par des acteurs qui investissent à perte. Cette marge peut donc résister et rassurer les acteurs quant à la progression du modèle. Mais, l'émergence de nouveaux acteurs du numérique, accompagnés de leurs dispositifs de diffusion OTT, peuvent nuire au développement du football. Si nous nous référons à la chute de Mediapro, la volonté de s'adresser directement au consommateur, sans passer par les distributeurs historiques, est un échec. Nous sommes arrivés à l'idée que le regroupement semble être un modèle économique puissant et efficace pour la diffusion du football et son rayonnement. L'événementialisation et la construction d'une chaîne sont des principes qui demeurent attachés à cet événement du direct.

L'émergence d'un dispositif mécanique hybride, inspiré des forces de "l'ancien monde", mais également dynamisé par les atouts technologiques et numériques du "nouveau", saura peut-être soutenir et asseoir la domination de ce sport populaire. Deux constats soutiennent cette thèse :

- La déperdition du public semble inéluctable face à la multiplication de canaux de diffusion.
- L'avantage du flux linéaire de la télévision traditionnelle, scène de promotion et de valorisation de l'événement sportif, est essentielle.

...sauf si le football ne représente pas le principal levier de croissance du détenteur des droits.

L'objectif n'est pas d'être simplement alarmiste. Il ne faut pas se tromper. Malgré une mutation importante des usages et des doutes quant au succès du ballon rond auprès des plus jeunes, le football conserve une puissance certaine et continue de faire vibrer les foules. Mais, ce mémoire nous a permis de prendre du recul sur la situation. La Ligue 1 a signé un partenariat avec un géant industriel bien plus imposant, dont les intérêts pour la diffusion du sport en direct se résument au "routage" des clients vers son relais de croissance e-commerce. Partenaire beaucoup plus solide que Mediapro, il peut être désigné comme salvateur pour le football français, mais il peut également asservir le football à ses intérêts particuliers.

Produit parmi d'autres dans un catalogue hétéroclite, ce *deal* peut s'avérer dangereux pour la Ligue 1.

La prochaine grande étape de la Ligue 1 est l'appel d'offres pour le cycle 2024-2028. Avancé à l'automne 2023, il apportera de nombreuses réponses. Les enjeux liés à la fidélisation du partenariat entamé avec Prime Video sont cruciaux pour l'avenir du football français. La Mediaco dévoilera peut-être les premiers effets de la revalorisation de l'image du produit. L'arrivée de nouveaux prétendants, ou l'hybridation de plusieurs acteurs définiront les ambitions d'un championnat qui aspire à maintenir sa position dans le *Big Five* européen.

Pour le spectacle du football, certains protagonistes espèrent une refonte profonde du système valorisant les rencontres *premium*, d'autres souhaitent se limiter à la régulation plus surveillée et égalitaire. Pour la diffusion de ce spectacle, la concurrence médiatique se poursuit et engage une réflexion entre les mutations des pratiques médiatiques et le rayonnement de l'objet football. Finalement, l'idée d'un match capital joué par, et avec, le marché audiovisuel se confirme. Les débats stratégiques se multiplient. Plus que la télévision traditionnelle et le football, c'est désormais le couple Médias / Football qui s'impose. Les enjeux qu'il recouvre sont déterminants pour sa pérennité, et révèlent, plus largement, une recomposition du système audiovisuel dans son ensemble.

BIBLIOGRAPHIE

❖ Livres

- Benjamin, Walter, *L'oeuvre d'art à l'époque de sa reproductibilité technique*, Folio, 1935.
- Colliat, Théo, *Football et télévision ou la métaphore du but en or*, L'Harmattan, 2022.
- Jeanneret, Yves, "Penser la trivialité, La vie triviale des êtres culturels", Hermès-Lavoisier, 2008.
- Katz, Elihu et Dayan, Daniel, *La télévision cérémonielle : anthropologie et histoire en direct*, PUF, 1996
- Maes, Pierre, *La ruine du foot français*, FYP Editions, 2022.
- Sonnac, Nathalie et Gabszewicz, Jean, *L'industrie des médias à l'ère numérique*, La Découverte, 2006.
- Stone, Brad, *Amazon : la boutique à tout vendre*, First Editions, 2013.
- Toussaint, Florence. « 2. Approche des industries créatives : origine et définition de la notion », Philippe Bouquillion éd., *Creative economy, creative industries : des notions à traduire*. Presses universitaires de Vincennes, 2012.

❖ Revues scientifiques et articles de presse

- Aflalo, Alexandre, "Vie et mort de téléfoot en dix dates", *So Foot.com*, 11/12/2020. <https://www.sofoot.com/vie-et-mort-de-telefoot-en-dix-dates-492693.html>
- "Amazon se met au foot avec la Bundesliga", *Les Echos*, 09/06/2012. <https://www.lesechos.fr/2016/06/amazon-se-met-au-foot-avec-la-bundesliga-208407>
- Berthelot, Benoît, "Ligue 1 de football sur Amazon : le pari de Jeff Bezos", *Capital*, 08/07/2021. <https://www.capital.fr/entreprises-marches/ligue-1-de-football-sur-amazon-le-pari-de-jeff-bezos-1408930#:~:text=En%20pr%C3%A9sentant%20l'offre%20la.259%20millions%20d'euros%20annuels.>
- Campisi, Lucas, "Pourquoi Amazon rachète les droits TV de la Ligue 1", *Ouest France*, 25/06/2021. <https://www.ouest-france.fr/economie/entreprises/amazon/pourquoi-amazon-rachete-les-droits-tv-de-la-ligue-1-d45bc4ca-d357-11eb-83d4-d9e2648f9b77>
- Caravani, Marc, "Le nombre d'abonnés à la chaîne Téléfoot a fuité et ce n'est vraiment pas beaucoup...", *GQ*, 09/10/2020. <https://www.gqmagazine.fr/lifestyle/article/le-nombre-d-abonnes-a-la-chaine-telefoot-a-fuite-et-ce-n-est-vraiment-pas-beaucoup>
- Chartier, Roger, *Contribution au débat "Sport, religion et violence"*, in *Esprit*, numéro spécial Le nouvel âge du sport, avril 1987, p.68.

- Derèze, Gérard, “De la médiatisation des grandes compétitions sportives”, Communications, *Le spectacle du sport*, 1998.
- Delahais, Matthieu, “Les prémices de la relation football, télévision et argent dans le foot français”, *Ecofoot.fr*, février 2019.
<https://www.ecofoot.fr/retro-premices-relations-football-francais-television-4500/>
- Donnadieu, Arthur, “Droits TV dans le top 5 européen : plafond atteint ?”, *Foot Unis*, 09/06/2022.
<https://www.foot-unis.fr/actualites/2022/06/09/droits-tv-dans-le-top-5-europeen-plafond-atteint/>
- “Droits TV : les dollars pleuvent sur la Premier League”, *L'Equipe*, 22/11/2021.
<https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Droits-tv-les-dollars-americains-pleuvent-sur-la-premier-league/1299760>
- Dumoulin, Sébastien, “Droits du foot : Amazon s'offre 60 matchs de Premier League”, *Les Echos*, 07/06/2018.
[https://www.lesechos.fr/tech-medias/medias/droits-du-foot-amazon-soffre-60-matchs-de-premier-league-133252#:~:text=Pendant%20chacune%20des%20trois%20saisons,soit%2060%20matchs%20au%20total\).](https://www.lesechos.fr/tech-medias/medias/droits-du-foot-amazon-soffre-60-matchs-de-premier-league-133252#:~:text=Pendant%20chacune%20des%20trois%20saisons,soit%2060%20matchs%20au%20total).)
- Durand, Emmanuel, et al. « Football et télévision, l'amour à tout prix ? », *Géoéconomie*, vol. 54, no. 3, 2010, pp. 53-61.
- “Equipe de France. TF1 et M6 veulent baisser la facture pour la diffusion des Bleus.”, *Ouest France*, le 19/10/2021.
<https://www.ouest-france.fr/sport/football/equipe-de-france/equipe-de-france-tf1-et-m6-veulent-baisser-la-facture-pour-la-diffusion-des-bleus-cd844f90-3050-11ec-b653-4cec8da29c4d>
- Feuillette, Valentin, “Pourquoi les Américains investissent autant en Serie A ?”, *L'Equipe*, 04/03/2022.
<https://www.lequipe.fr/Football/Article/Pourquoi-les-americains-investissent-autant-en-serie-a/1320053>
- Gouaillard, Frédéric, “Droits TV du foot : appel d'offres infructueux, aucun prix plancher atteint”, *Le Parisien*, 01/02/2021.
<https://www.leparisien.fr/sports/droits-tv-du-foot-appel-d-offres-infructueux-aucun-prix-plancher-atteint-01-02-2021-8422504.php>
- Guillemet, Hugo et Penot, Hervé, “John Textor, futur propriétaire du club rhodanien”, 01/08/2022.
<https://www.lequipe.fr/Football/Article/John-textor-futur-proprietaire-du-club-rhodanien-l-ol-je-devais-sauter-dessus/1346259>
- Joly, Jérémie, “Canal+ récupère la Ligue 1 jusqu'à la fin de la saison... pour une bouchée de pain”, *Capital.fr*, 04/02/2021.
<https://www.capital.fr/entreprises-marches/canal-recupere-la-ligue-1-jusqua-la-fin-de-la-saison-pour-une-bouchee-de-pain-1393169>
- Jost, François, “La promesse des genres”, *Réseaux*, Vol. 15, n°81, 1997.
- Killingstad, Liam, “CVC Makes Another Big Investment in Sports”, *Front Office Sports*, 08/08/2021.
<https://frontofficesports.com/cvc-makes-another-big-investment-in-sports/>
- “La Fast TV : un mode de visionnage bien accueilli par les Français”, *Iligo*, 29/08/2022.
<https://www.iligo.fr/fast-tv-mode-visionnage-bien-accueilli-francais/>

- “La société promotrice de la Super Ligue de football s'est dotée d'un PDG, l'Allemand Bernd Reichart”, *L'Équipe*, 19/10/2022.
<https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/La-societe-promotrice-de-la-super-ligue-de-football-s-est-dotee-d-un-pdg-l-allemand-bernd-reichart/1360094>
- Le Bail, Jean, “Pourquoi les investisseurs américains s'intéressent à la France”, *L'Équipe*, 11/06/2022.
<https://www.lequipe.fr/Football/Article/Pourquoi-les-investisseurs-americains-s-interesent-a-la-france/1338128>
- Lemerrier, Elias, “Le patron de Mediapro Jaume Roures s'en prend à la LFP et à l'attitude de Canal + après le fiasco de la chaîne Téléfoot”, *France Info*, 16/09/2021.
https://www.francetvinfo.fr/culture/tv/canal/le-patron-de-mediapro-jaume-roures-s-enprend-a-la-lfp-et-a-l-attitude-de-canal-apres-le-fiasco-de-la-chaine-telefoot_4773627.html
- Loukil, Alexandre, “Droits TV de Ligue 1 : qui est Orient Hontai Capital, ce fonds chinois qui contrôle Mediapro ?”, *Capital.fr*, 31/05/18.
<https://www.capital.fr/entreprises-marches/droits-tv-de-ligue-1-quel-est-ce-fonds-chinois-qui-controle-mediapro-1290640>
- Marchetti, Dominique, et Karim Souanef. « La médiatisation du football : un jeu sous contrôle. Les économies de la production de l'information sur les compétitions européennes en France », *Pôle Sud*, vol. 47, no. 2, 2017.
- Marion, Philippe, “Narratologie médiatique et médiagenie des récits”, *Recherches en communication*, n°7, UCL, Louvain-la-Neuve, 1997.
- Moatti, Etienne, “Droits TV : Canal+ perd contre beIN Sports”, *L'Équipe*, 05/07/2022.
<https://www.lequipe.fr/Medias/Actualites/Droits-tv-canal-perd-contre-bein-sports/1342069>
- Moatti, Etienne, “Il faudrait être fou pour refuser Amazon”, *L'Équipe*, 18/06/2021.
<https://www.lequipe.fr/Football/Article/Vincent-labrune-president-de-la-lfp-il-faudrait-et-re-fou-pour-refuser-amazon/1263493>
- Moatti, Etienne et Nokovitch, Sacha, “Droits TV : Canal+ s'offre la nouvelle Ligue des champions”, *L'Équipe*, 29/06/2022.
<https://www.lequipe.fr/Football/Article/Droits-tv-canal-s-offre-la-nouvelle-ligue-des-champions/1341102>
- Moatti, Etienne et Nokovitch, Sacha, “Nous avons de bonnes audiences”, *L'Équipe*, 22/12/2021.
<https://www.lequipe.fr/Football/Article/Alex-green-patron-des-sports-d-amazon-europe-nous-avons-de-bonnes-audiences/1306649>
- Moatti, Etienne et Hermant, Arnaud, “Même sans Mediapro, la LFP aurait atteint le milliard d'euros pour les droits de la Ligue 1”, *L'Équipe*, 15/12/2020.
<https://www.lequipe.fr/Football/Article/Meme-sans-mediapro-la-lfp-aurait-atteint-le-milliard-d-euros-pour-les-droits-de-la-ligue-1/1206223>
- Nokovitch, Sacha, “De Mediapro à Téléfoot : les coulisses des premiers mois”, *L'Équipe*, 17/08/2020.
<https://www.lequipe.fr/Medias/Article/De-mediapro-a-telefoot-1-2-les-coulisses-des-premiers-mois/1161765>

- Nokovitch, Sacha, “Le piratage a doublé en 4 ans”, *L'Équipe*, 19/02/2022.
<https://www.lequipe.fr/Medias/Article/Roch-olivier-maistre-president-de-l-arcom-le-piratage-a-double-en-quatre-ans/1318326>
- Loubet, Bastien, *Ligue 2 : qui est Nguyen Quang Hai, le “Messi vietnamien”, qui fait passer le Pau FC dans une nouvelle dimension ?*, La Dépêche, 06/08/2022.
<https://www.ladepeche.fr/2022/08/06/ligue-2-qui-est-nguyen-quang-hai-le-messi-vietnamien-qui-fait-passer-le-pau-fc-dans-une-nouvelle-dimension-10475854.php#:~:text=C%27%20une%20des.officialis%C3%A9%20le%20mercredi%2029%20juin.>
- Pommier, Sébastien, « Fusion TF1-M6 avortée : et à la fin... tout le monde perd », *L'Express*, septembre 2022.
https://lexpansion.lexpress.fr/actualite-economique/fusion-tf1-m6-avortee-et-a-la-fin-tout-le-monde-perd_2180454.html
- Rondeau, Pierre, “Les jeunes ne regardent plus le foot ? La bonne excuse !”, *So Foot.com*, 11/12/2020.
<https://www.sofoot.com/les-jeunes-ne-regardent-plus-le-foot-la-bonne-excuse-499114.html>
- Rondeau, Pierre, “Nous ne nous comparons pas à Mediapro”, *So Foot*, 14/07/2021.
<https://www.sofoot.com/alex-green-amazon-nous-ne-nous-comparons-pas-a-mediapro-502100.html>
- S. N., “De nouveaux contrats télé internationaux pour la Ligue 1 depuis l'arrivée de Messi”, *L'Équipe*, 18/11/2021.
<https://www.lequipe.fr/Medias/Actualites/De-nouveaux-contrats-tele-internationaux-pour-la-ligue-1-depuis-l-arrivee-de-messi/1299618>
- Schmitt, Laurie et Bullich, Vincent, “Les industries culturelles la conquête des plateformes ?”, *tic&société*, Vol.13, N°1-2, 2019.
<https://journals.openedition.org/ticetsociete/3032>
- Serrano, Vincent, “FIFA 23 est disponible en France : les chiffres fous du jeu vidéo phénomène”, *RTL.fr*, septembre 2022.
<https://www.rtl.fr/actu/international/fifa-23-est-disponible-en-france-les-chiffres-fous-du-jeu-video-phenomene-7900190726>
- Thomas-Commin, Anthony, “Pourquoi y a-t-il autant de temps perdu dans un match de foot ?”, *L'Équipe*, 24/10/2022.
<https://www.lequipe.fr/Football/Article/Pourquoi-y-a-t-il-autant-de-temps-perdu-dans-un-match-de-foot/1361021>
- Wicherek, Constant, “Droits TV : Mediapro avait déjà fait le coup en Italie”, *Footmercato*, 14/10/2020.
<https://www.footmercato.net/a2134427716725383734-droits-tv-mediapro-avait-deja-fait-le-coup-en-italie>

❖ Podcasts & Vidéos

- Audition du 8 décembre 2021 de Vincent Labrune, président de la Ligue de football professionnel, par la #ComCultSénat, <https://www.facebook.com/senat.fr/videos/audition-de-vincent-labrune-pr%C3%A9sident-de-la-ligue-de-football-professionnel-par-/870392166921198/>
- CRICIS, “Les plateformes numériques dans les industries culturelles | Philippe Bouquillon”, vidéo YouTube.
- Emission radiophonique “La rentrée de France Télévisions”, *Soft Power, France Culture*, 04/09/2022. <https://www.radiofrance.fr/franceculture/podcasts/soft-power/la-rentree-de-france-televisions-3841180>
- Podcast “#10 Alternative Football”, *So Foot*, octobre 2021.
- Podcast “#6 Le modèle américain est le meilleur car il correspond aux Américains”, *Beyond The Court*, Maxime Kurdali, 13/10/2022.

❖ **Communiqués, rapports d’enquête et décrets**

- “Benchmarking report highlights profits and polarisation”, *UEFA.com*, 16/01/2020. <https://www.uefa.com/insideuefa/news/025f-0fe85ed2acf8-db382645ca21-1000--benchmarking-report-highlights-profits-and-polarisation/>
- “The European Club Footballing Landscape”, *UEFA*, février 2022. https://editorial.uefa.com/resources/0272-145b03c04a9e-26dc16d0c545-1000/master_bm_high_res_20220203104923.pdf
- Communiqué de la LFP, publié le 01/04/2022. <https://www.lfp.fr/Articles/Communiqu%C3%A9s/2022/04/01/creation-de-la-filiale-commerciale-de-la-lfp>
- Communiqué de la LFP, “Affluence : un démarrage record pour la Ligue 1!”, 21/10/2022. <https://www.lfp.fr/Articles/Communiqu%C3%A9s/2022/10/21/demarrage-record-pour-la-ligue-1-uber-eats#:~:text=%C3%80%20date%2C%20la%20Ligue%201.une%20baisse%20continue%20des%20invitations.>
- Communiqué de presse, *Plus de la moitié de la planète a regardé la Coupe du Monde 2018*, FIFA, 21 décembre 2018. <https://www.fifa.com/fr/tournaments/mens/worldcup/2018russia/media-releases/plus-de-la-moitie-de-la-planete-a-regarde-la-coupe-du-monde-2018>
- Communiqué de presse de Vivendi : *Vivendi : bons résultats opérationnels au premier semestre 2022*, 28/07/2022. https://www.vivendi.com/wp-content/uploads/2022/07/20220728_VIV_CP_Resultats-semestriels-Vivendi-2022-vf.pdf
- CSA, *Contenus sportifs audiovisuels. Chiffres clés 2018*. <https://www.csa.fr/Informer/Collections-du-CSA/Panorama-Toutes-les-etudes-liees-a-l-ecosysteme-audiovisuel/Les-chiffres-cles/Contenus-sportifs-audiovisuels-chiffres-cles-2018>
- CSA, *Le secteur de la captation sportive*, Novembre 2020.

<https://www.csa.fr/Informer/Collections-du-CSA/Thema-Toutes-les-etudes-realisees-ou-co-realisees-par-le-CSA-sur-des-themes-specifiques/Les-etudes-du-CSA/Le-secteur-de-la-captation-sportive-2020>

- CSA, *Sport et télévision. Contributions croisées*.
<https://www.csa.fr/Informer/Collections-du-CSA/Thema-Toutes-les-etudes-realisees-ou-co-realisees-par-le-CSA-sur-des-themes-specifiques/Les-etudes-du-CSA/Sport-et-tv-televison-Contributions-croisees-2017>
- Décret n°2004-1392 du 22 décembre 2004 pris pour l'application de l'article 20-2 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication.
<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000786247/#:~:text=Le%20pr%C3%A9sent%20d%C3%A9cret%20fixe%20les,de%20t%C3%A9l%C3%A9vision%20%C3%A0%20acc%C3%A8s%20libre.>
- *Étude : La Gen Z et le sport*, Amaury Media, 2020.
<https://amaurymedia.fr/expertises/etudes/etude-la-gen-z-et-le-sport>
- “Fan of the future”, *European Club Association (ECA)*, 2020, p.9.
<https://www.ecaeurope.com/media/4802/eca-fan-of-the-future-defining-modern-football-fandom.pdf>
- LFP, DNCG, *Rapport financier du football professionnel français*, saison 2020/2021.
<https://www.lfp.fr/dncg/rapports>
- Procès-verbal du conseil d'administration de la LFP du 25 avril 2018.
<https://www.lfp.fr/proces-verbaux/conseil-administration>
- Tendances clefs ATP Tour.
<https://onevision.atptour.com/onevision/key-trends>
- “Football : TF1 diffusera les matchs des Bleus jusqu'en 2028”, *TF1 Info*, 22/07/22.
<https://www.tf1info.fr/sport/football-la-chaine-tf1-diffusera-les-matchs-des-bleus-equipe-de-france-jusqu-en-2028-euro-coupe-du-monde-2026-2227280.html>
- "Téléfoot" : TF1 lance une nouvelle chaîne avec le groupe Mediapro pour diffuser la L1 et L2", *TF1 Info*, 02/06/2020.
<https://www.tf1info.fr/culture/telefoot-tf1-lance-une-nouvelle-chaine-avec-le-groupe-mediapro-pour-diffuser-la-ligue1-et-ligue2-lizarazu-margotton-2155390.html>

ANNEXES

ANNEXE A : ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS

Entretien avec Yann Duclos

Contrôleur de gestion DNCG

Le 16 août 2022 au siège de la Ligue de Football professionnel

Quel est votre rôle au sein de la LFP ?

Depuis 16 ans, je travaille à la LFP. J'occupe le poste de Contrôleur de gestion DNCG (Direction nationale du contrôle de gestion) : partie financière, où l'équipe s'occupe de la régulation économique et financière du football professionnel – une régulation mise en place pour éviter les dépôts de bilan –. La LFP n'étant qu'une structure de répartition de l'argent, qui ne possède pas de fonds propres. Donc si jamais, la ligue ne pourrait rembourser les diffuseurs, l'argent obtenu est directement redistribué aux clubs.

Je suis également Responsable des études et des statistiques. Partie reliée à l'unité financière, l'équipe se concentre ici sur des benchmarks, de la veille internationale sur le fonctionnement des autres ligues, etc.

Sans revenir sur le système d'appel d'offres, il existe aujourd'hui un phénomène de "saucissonnage" des lots..

C'est le moyen qu'ont "les pauvres", pour faire grossir la valeur de l'ensemble. Un championnat riche, à l'instar de la Premier League, il n'y a pas besoin d'avoir recours à ces artifices. Ils divisent beaucoup moins car la rareté crée la valeur : 80% des matchs de Premier League ne sont pas diffusés. En France, nous devons

diffuser tous les matchs, et donc faire en sorte que chaque lot mis bout à bout crée un ensemble avec plus de valeurs. En Angleterre, les supporters des petits et moyens clubs se déplacent dans les stades pour voir le match de leur équipe, mais c'est un pays foncièrement attiré par le football.

Nous sommes donc face à un système subi, plus que choisi.

Concernant ces lots, pourquoi avoir permis à un vainqueur la possibilité de sous-licencier les droits TV obtenus ?

Ce système est très récent. Il date de "l'appel d'offres Mediapro". Auparavant interdite, c'est une technique qui permet également d'augmenter la valeur des lots. Utilisée dans d'autres pays, cette décision accroît le nombre de candidats. De ce fait des *pure players*, des acteurs historiques se positionnent, mais aussi des agences, des intermédiaires prêts à acheter pour ensuite revendre. C'est exactement ce que Mediapro souhaitait faire, mais le groupe s'est confronté au refus des diffuseurs, Canal+ en tête. Ils ont donc dû, par la suite, créer leur propre chaîne.

Le loup a donc pu entrer dans la bergerie, car des candidats s'immiscent dans l'appel d'offres avec une stratégie qui n'est pas forcément en adéquation avec le marché.

C'est un système qui est voué à perdurer ?

Disons qu'il a été adopté, mais c'est à confirmer au prochain appel d'offres. Celui-ci aura probablement lieu à l'hiver 2023, pour une échéance à l'été 2024. Un calendrier resserré car la Ligue espère qu'Amazon trouve son rythme de croisière, rentabilise son investissement.

Clairement, notre cible est désormais les GAFA (Canal, on peut faire une croix dessus..). Le calendrier s'adapte donc à leur besoin, qu'Amazon ait le temps d'amortir et de la visibilité sur ce qu'ils ont pu construire.

Nous profitons également du fait que Kylian Mbappé ait résigné un contrat de 2 ans + 1 en bonus avec le Paris Saint-Germain, donc l'année prochaine il sera, a priori, toujours en Ligue 1. Neymar et Messi seront aussi sous contrat. Il existe un risque qu'ils partent à l'été prochain, mais théoriquement à l'hiver 2023, pour l'appel d'offres, les trois plus grandes stars du championnat seront au PSG.

Justement, existe-t-il une dépendance de la Ligue auprès de ces stars, ou plus largement auprès du PSG ? L'accord avec Amazon aurait-il pu être trouvé sans le PSG ? On dit que Vincent Labrune (Président de la LFP) admettrait avoir un seul "patron", le Président du PSG, Nasser al-Khelaïfi.

Forcément, dans les chiffres la domination du PSG est visible : le club représente 50% de la Ligue 1 en termes de masse salariale, de produits. Tout dépend du PSG, les autres clubs n'ont pas la croissance du club de la capitale. Si le PSG était en Angleterre, ou en Espagne, son poids serait beaucoup plus relatif. En France, on aimerait bien avoir deux ou trois autres locomotives, mais malheureusement on en a qu'une.

De facto, ils ont un poids important dans les décisions prises avec Amazon, mais également dans l'accord conclu avec CVC Capital Partners. Sans le PSG, il n'y aurait pas eu d'accord.

En Espagne, les grands clubs comme Barcelone et le Real Madrid ont décidé de se retirer de l'accord, mais CVC a décidé de maintenir ses ambitions car le produit Liga est plus homogène, mieux réparti. En France, le PSG fait "la pluie et le beau temps".

Donc avoir le PSG en Ligue 1 est une force, mais également une faiblesse au regard de la PSG-dépendance. Les autres clubs ne peuvent pas avoir de conflit avec le PSG, car sans lui, rien ne se fait.

L'arrivée de Luis Campos au PSG cet été est synonyme de la fin du recrutement "bling-bling". Est-ce une crainte à la Ligue que le PSG soit moins "clinquant" ?

On peut remplacer le "clinquant" par des résultats sportifs, mais si on peut faire les deux en même temps c'est encore mieux. En effet, nous constatons tous les jours que le poids des joueurs devient plus important que le poids des clubs – surtout sur les marchés asiatiques, où les fans s'intéressent à la Ligue 1 uniquement parce qu'ils suivent Messi, Neymar et Mbappé. La présence de stars est donc cruciale pour nous, afin d'intéresser de nouveaux marchés, et internationaliser l'audience de la Ligue 1, outre les accords avec Amazon et CVC.

Comment les clubs devront-ils utiliser les fonds de CVC ?

Ils doivent les utiliser, à leur échelle, pour pérenniser l'image de la Ligue 1, l'internationalisation du produit : faire en sorte que le PSG ne soit plus le seul club à supporter le poids du championnat à l'étranger.

La Ligue va également créer sa société de développement propre, afin de valoriser et internationaliser le produit.

Est-ce que ce sera imposé aux clubs ? Le risque est qu'ils investissent tout dans leur masse salariale afin de conserver leurs joueurs et en acheter de nouveaux.

Ce sera imposé sans l'imposer. Des *guide lines* vont être mises en place mais également une grille de hiérarchisation des clubs.

Le but est de pérenniser, que ce ne soit pas du *one shot*. Ce ne sera pas facile de flécher cet argent, mais la Ligue sera en charge du contrôle de l'affectation des fonds. On ne pourra pas les empêcher d'investir dans les joueurs (qui participent également à l'image de la Ligue 1), mais nous veillerons à ce qu'ils n'investissent pas tout dans cette cause.

Pour résumer la grille de hiérarchisation, 3 catégories :

- Les infrastructures du club sont au top niveau, et sa situation financière solide : ils peuvent investir cet argent dans les joueurs.
- Si les infrastructures ne sont pas au top, ou la structure financière plus fragile : les clubs seront limités dans leur investissement en transfert de joueurs.
- Les clubs précaires : ils devront consacrer cet argent au développement commercial, à la construction de leur marque, son internationalisation, etc.

CVC a établi un cahier des charges assez précis, ils souhaitent connaître la destination de leur investissement. Ils aimeraient l'arrivée de nouveaux joueurs, mais surtout l'objectif est de pérenniser et renforcer l'objet Ligue 1.

D'un point de vue plus technique, que signifie concrètement cet accord avec CVC ? Existe-t-il un avant/après la création de cette société commerciale ?

Deux choses essentiellement. La création d'une société (Mediaco) qui recrutera entre 80 et 90 personnes – la Ligue va ainsi doubler de taille. La société aura un rôle très ciblé, à savoir développer, valoriser, créer du contenu et donc vendre le produit Ligue 1.

Mais ce n'est pas du mécénat. CVC va prendre 13% de toute la commercialisation des droits TV à partir du prochain appel d'offres. La Mediaco aura un coût de fonctionnement important, il faudra donc que la valeur des droits TV augmente de 20% pour que les clubs touchent autant que dans l'accord actuel.

Les clubs ont consenti à ce pari, car l'apport de CVC et de son savoir-faire doit permettre de revaloriser la Ligue 1. Mais c'est un risque.

Entendu lors de la mission parlementaire de l'Assemblée nationale "droits télé et modèle économique sportif", Jaume Roures, Président de Mediapro, indique : "On n'a pas jeté l'éponge, on n'a pas pu négocier avec la Ligue. C'est ça que vous ne prenez pas en compte. Tout le monde a pu négocier avec les Ligues du monde entier à ce moment-là, sauf nous avec la LFP. Quand on s'est assis, on a demandé un rabais de 200 millions". Qu'est-ce que cela vous évoque ?

C'est sans doute vrai.

Mais la Ligue 1 a été le seul championnat interrompu durant la crise Covid. Une interruption transformée par la suite en huis clos, donc forcément pour le spectacle du football fut impacté, et Mediapro n'est donc pas arrivée à un moment opportun.

Cela dit, il est possible de consentir à un rabais si le partenaire est fiable. Dans le cas de Mediapro, dès le deuxième paiement ils ont dévoilé des difficultés à rassembler les fonds. Ils auraient fait défaut, c'était "reculer pour mieux sauter". La Ligue a décidé de rompre le dialogue rapidement, afin de revendre les droits à un autre acteur. Le prix était beaucoup plus bas, mais les matchs ont pu être diffusés. Il était impensable que les clubs quittent les écrans, alors même que le public ne pouvait se rendre au stade.

L'arrivée d'Amazon est donc étroitement liée à l'échec de Mediapro. Représente-t-elle un danger ?

La puissance d'Amazon est énorme et ne dépend pas du football. La Ligue est petite à côté, et le géant américain peut ne pas vouloir reconduire ses investissements.

En revanche, c'est aussi une opportunité. Amazon démarre de zéro dans le sport, et dans le football. Ils savent qu'ils ne vont pas gagner de l'argent grâce à la Ligue 1, tandis qu'un partenaire du type Canal, filiale d'un grand Groupe, n'a pour objectif que le profit. C'était l'intérêt de faire entrer BeIn Sport, qui avait pour objectif de faire de l'image pour le Qatar, pour le sport, mais pas d'engranger du profit. BeIn a perdu des centaines de millions d'euros dans la Ligue 1, car c'était un acteur irrationnel du marché.

La stratégie d'Amazon y ressemble, car ils souhaitent recruter des abonnés pour Prime, proposer davantage de contenus et valoriser leur image, mais le produit football seul ne va pas leur rapporter de l'argent. Ils ont une vision de profit sur leur cœur de métier, mais je ne pense pas sur ce produit là. La Ligue 1 demeure un produit d'appel.

Aujourd'hui, l'accès au football est payant. La Ligue a donc apprécié le projet d'Amazon, qui, ne cherchant pas uniquement le profit, offre un ticket d'entrée raisonnable.

Lorsque que vous créez votre appel d'offres, vous vendez les matchs. Mais les lots comprennent-ils également un savoir-faire, une production, etc ? Et quel regard portez-vous sur les retransmissions effectives et le contenu additionnel proposé par les diffuseurs ?

En termes de savoir-faire, nous sommes en partenariat avec des sociétés de production. C'est-à-dire, que le vainqueur d'un lot peut avoir ses équipes de production (comme Canal +), ou il passe par la Ligue pour sous-traiter cette dimension technique – ce qui est a priori le cas pour Amazon. Cela permet donc des candidatures pour des entreprises dont ce n'est pas le cœur de métier.

Sur ce qu'ils font, dans l'appel d'offres, il existe une liste d'actions autorisées sans interroger la Ligue, les actions autorisées mais avec obligation d'interroger la

LFP. Entre les deux, il existe une zone grise pour laquelle c'est du gré à gré. Mais le diffuseur a tout intérêt à prévenir la Ligue, surtout pour Amazon qui n'est pas spécialiste du secteur.

Alors qu'avec le partenaire historique Canal +, chaque demande était spécifique et avec des conséquences. Il y avait donc davantage de frottements.

Le gap entre l'accord actuel et le futur espéré avec Amazon est assez énorme. Sachant que les potentiels candidats peuvent être frileux à l'idée de se confronter au géant américain, avez-vous des atouts à mettre en avant pour atteindre l'objectif ?

Nous aurons forcément quelques petits atouts dans notre sac, notamment en construisant les lots de façon différente pour augmenter la valeur, et en y ajoutant également du digital.

La création de la Mediaco pour développer le produit devrait apporter. Le prochain appel d'offres a sûrement été retardé pour permettre au projet d'afficher des résultats et de prouver son potentiel.

Ce ne sont pas des armes révolutionnaires, mais nous essaierons déjà d'étoffer le produit, afin de proposer des solutions plus complètes et plus intégrées.

L'idée est aussi de mieux connaître Amazon, leur fonctionnement et leurs attentes. Nous allons interroger leurs équipes avant le prochain appel d'offres (hiver 2023). C'était notre fonctionnement avec Canal pendant plus de 30 ans.

Avez-vous dû changer votre cahier des charges pour permettre l'arrivée d'Amazon, *pure player* ?

Oui, nous avons dû l'ajuster. Cela s'inscrit dans notre logique d'élargir la cible, et par conséquent la valeur de la Ligue 1 / Ligue 2. Nous ne voulons pas fermer de portes.

Le contenu est roi, mais le contenant gouverne également. Pour vous, le dispositif créé par Amazon est-il qualitatif ? De plus, ce changement de dispositif, et l'obligation d'être abonné à Canal+ et à Amazon pour suivre

l'ensemble des matchs de la Ligue 1 : cela ne met-il pas la survie du produit en danger ?

En interne et en externe, je n'ai pas vu de critiques négatives sur le fonctionnement de Prime, et la manière dont ils traitent le football. Ce qui est assez inespéré pour un nouvel entrant. Alors que pour la chaîne de Mediapro, il y a eu des problèmes techniques. Une raison peut être que nous avons su trouver les bons interlocuteurs pour Amazon.

En revanche, nous n'avons pas beaucoup de chiffres sur leurs audiences, ni de résultats d'études qualitatives engagées par Amazon.

De plus, la plateforme n'est pas une chaîne linéaire comme Canal+. Sur la Quatre, des publicités, des émissions peuvent convaincre le téléspectateur. Le football était au cœur de leur stratégie. Sur Prime, le football n'est qu'un produit parmi les autres.

Sans signalétique, le téléspectateur sait qu'il regarde un match sur Canal+ (savoir-faire, redondance, dispositif..) ; avec Amazon ce n'est pas encore le cas.

En zappant, le téléspectateur peut se retrouver sur Canal+. Pour se rendre sur Prime, il doit effectuer une action.

Effectivement, c'est une démarche, un effort à faire. Il n'y a pas de surprise, ce n'est pas reposant. Beaucoup d'abonnés Canal+ n'ont pas fait l'effort, et notamment les anciennes générations.

Chacun veut intégrer un écosystème : pour la télévision il manque de la plateforme, et pour les plateformes il manque du direct.

La télévision a façonné le football, il existe une réelle dramaturgie écrite par le diffuseur. Qu'est-ce que cela vous inspire ?

En effet, et c'est encore plus probant avec les sports US.

Plein d'ajouts au jeu sont venus par la télévision, et d'autres viendront. Pour moi, dans les cinq prochaines années, les téléspectateurs pourront écouter les dialogues avec les arbitres. Techniquement, c'est déjà au point. Ce qui pourrait encore plus scénariser les matchs.

Les appels d'offres permettent une exclusivité des droits pour une période de 4 ans. N'est-ce pas trop court ?

Les clubs sont plutôt pour un allongement, afin d'obtenir une visibilité meilleure. En même temps, tous les acteurs estiment qu'un accord trop long ne permettrait pas à de nouveaux acteurs de se proposer. La barrière à l'entrée serait trop haute, et dans ce cas nous nous heurtons au droit de la concurrence européen.

Ainsi, il a été décidé en France que la durée des appels d'offres est fixée à 4 ans. Une période qui permet à l'acquéreur d'en jouir, tout en permettant à de nouveaux entrants d'intervenir. C'est donc un compromis.

Les appels d'offres de l'UEFA sont par exemple de 3 ans.

Dernièrement Apple a décidé d'investir dans la MLS. Secrètement, avez-vous espoir que les mastodontes, type GAFa, se présentent pour le futur appel d'offres ?

Bien sûr. Si nous pouvons avoir de la concurrence entre GAFa, c'est encore mieux.

Depuis de nombreuses années, le football est devenu payant. Cela fait longtemps qu'il est "kidnappé" du grand public. Aussi, depuis que Canal n'a plus l'exclusivité de la Ligue 1, le groupe demeure très solide. Autrement dit, le football diffusé par un GAFa n'est pas le point de bascule, qui annoncerait la mort de la télévision traditionnelle. Le produit est devenu trop grand.

En revanche, un accord type Apple ne pourrait voir le jour chez nous. Nous ne pouvons kidnapper la Ligue 1 au profit d'une tranche de la population munie du dispositif Apple. L'Autorité de la concurrence ne le permettrait pas, et les clubs veulent toucher le plus de monde possible.

Existe-t-il toujours un potentiel pour le football ?

Encore un gros potentiel, notamment sur le marché asiatique. Les classes émergentes se prennent de plus en plus au jeu du football.

Il existe déjà une programmation de matchs de Ligue 1 à 13h le dimanche, pour être en *Prime time* en Chine (ce qui ne plaît pas aux clubs). Un des nombreux exemples où le foot est encore impacté par la télévision. Un diffuseur chinois est prêt à payer pour les matchs. Et ce notamment pour suivre les joueurs du PSG.

Justement, il existe une séparation entre les droits domestiques, et ceux destinés à l'international ? Et le CVC touchera 13% des droits internationaux ?

Ce sont deux choses complètement différentes.

Oui, effectivement le CVC touche 13% de tous les droits. C'est justement sur les ventes internationales qu'ils doivent nous aider à développer le produit Ligue 1. Ils ont un réseau, des bureaux dans différents pays où ils connaissent des acteurs du sport. Ils ont acquis de l'expérience avec les droits de la Formule 1.

Sur les droits domestiques, nous avons une meilleure connaissance qu'eux, une meilleure pratique.

Pour le moment les accords internationaux étaient sous-licenciés à beIN Sports, et ce jusqu'en 2024. Le problème est que BeIN vend les droits, mais les achète également dans ces mêmes pays. Ils sont juges et partie, et donc le prix de vente est faussé. Il existe donc un gros espoir de revalorisation de ces droits internationaux (autour de 150 - 200 millions d'euros, un doublement voire triplement de la valeur actuelle).

Pour finir, quelle est votre vision de l'avenir de la Ligue 1 ?

Pour moi le modèle à suivre est celui des sports US. Tôt ou tard, nous y viendrons car c'est l'évolution naturelle du marché.

Premièrement, c'est une forte régulation : un contrôle de masse salariale, une répartition des revenus beaucoup plus égalitaire. Ce qui passera uniquement par la création d'une Super Ligue. Aujourd'hui c'est mal vu d'évoquer ce modèle, mais les téléspectateurs veulent du premium. En ce sens, la Ligue 1 va passer de 20 équipes à 18, et sans doute à 16 équipes par la suite, pour créer ce premium.

Les championnats domestiques sont arrivés dans une logique qui leur appartient tellement, qu'il est très difficile d'imaginer imposer un *salary cap*. Seule la création d'une nouvelle compétition serait l'occasion d'introduire ce modèle.

Deuxièmement, une draft est organisée. Les clubs piochent les meilleurs jeunes joueurs des universités, ce qui évite que chacun ait leur centre de formation, où ils se font concurrence. Ce qui coûte énormément, et ce qui pousse les clubs à investir de plus en plus sur de très jeunes joueurs. De plus, ce système permet à chaque club, selon les saisons, d'avoir le meilleur tour de draft et donc de jouer le titre. Actuellement en France, le PSG a presque gagné avant de commencer le championnat. La draft pourrait créer à nouveau de l'incertitude, comme nous l'avons connu dans les années 1990.

La création du nouveau modèle pourrait être lancée grâce aux nouvelles générations, qui n'ont pas les mêmes réflexes.

Entretien avec Benjamin Champion
Chercheur en études cinématographiques et audiovisuelles à l'Université
Paul-Valéry
Le 6 septembre 2022 par téléphone

Dans votre article publié dans la revue n°10 d'Effeillage, vous vous intéressez à la fonction "Direct" de Netflix, qu'en est-il aujourd'hui ?

Il en a beaucoup été question au moment de l'annonce par Netflix. Depuis, pas énormément de retours, mais la fonction est toujours disponible en France.

Il faut préciser que c'est un "pseudo-direct". Il est fabriqué à partir de programme de stocks.

Quelle vision portez-vous sur la diffusion du football en live par Prime ?

Entre Amazon et Canal+, nous pouvons voir deux mondes qui s'affrontent. D'un côté un diffuseur historique, de l'autre un modèle qui se rapproche d'un produit d'appel. Une méthode que le géant américain utilise également en diffusant des "films à prix".

Le football pour Amazon permet d'attirer un nouveau public. Il est intégré dans l'interface, et se fond dans un catalogue assez hétéroclite. C'est une entrée comme une autre.

L'arrivée d'Amazon sur le marché du football est assez antinomique. Dans ma consommation personnelle du football, je me rends compte que je suis moins attaché au rendez-vous. Ce qui dénature un peu le direct.

Que pensez-vous de MyCanal qui propose, lui aussi, du football à la demande ? Qu'est-ce que cela pourrait dire de l'adaptation des acteurs historiques ?

La tendance générale tend à une modification de la télévision linéaire en une télévision de stock. Aux Etats-Unis, les grandes chaînes ont presque toutes une plateforme de SVOD associée. En France, cela est peut-être moins marqué, même si les plateformes de catch-up TV existent, et qu'une série Arte est par exemple

accessible dans son intégralité sur la plateforme, avant même la diffusion linéaire. Il faut souligner également le défi générationnel.

MyCanal souhaite proposer une expérience augmentée. Ils ont toujours voulu plus d'informations, plus de statistiques. Ils ont ajouté des animations à l'écran, un isolement sur une caméra, le mode expert, etc.

Le football rend compte des évolutions d'usage, notamment auprès des plus jeunes. Beaucoup de résumés de matchs fleurissent. Qu'en pensez-vous ?

Les canaux changent, mais j'ai le sentiment que le direct demeure privilégié pour ce cas précis. En revanche, on ne peut nier la dissolution de l'attention chez les jeunes.

Une plateforme comme YouTube a beaucoup influencé le mode de visionnage des jeunes spectateurs. Ils ont été accoutumés au zapping. Des études faites sur YouTube montrent que les vidéos qui ont le plus de succès sont des vidéos courtes, de 2 à 3 min. L'attention est de plus en plus éphémère.

Mais je pense qu'au cœur de la stratégie des chaînes, l'attractivité du direct persiste. La force de la télévision a toujours été le direct. Le contenu, et son événementialisation, peuvent toujours attirer le public : quoi de mieux que le football pour faire venir les téléspectateurs en masse.

Quel avis portez-vous sur la différence d'expérience et de savoir-faire entre Amazon et Canal+ ?

Il est clair qu'Amazon est encore jeune sur le marché des droits TV du football. Amazon a tendance à ne pas trop montrer les débordements. Canal avait beaucoup d'accès. Nous sommes face, à ce que j'appelle, une forme de "Disneyisation" : on emballe le produit dans un monde merveilleux, et on dissimule ce qui sort du rang.

En ce sens, la platformisation du football est un danger pour le direct du football. Si l'on se coupe des impondérables, on perd l'essence d'un sport du direct. Il faut noter que l'année post-covid a tout de même été l'une des plus violentes au cœur des stades.

On pourrait rapprocher cela à l'arbitrage vidéo. Un événement antinomique du direct, et long. On reporte l'émotion du but, et pour les jeunes téléspectateurs qui ont du mal à se concentrer sur un match plein : ce type d'événements favorise le décrochement. Pourtant, la vidéo reflète les nouvelles technologies et le progrès.

De plus, le progrès dans l'habillage et le contenu proposé aux téléspectateurs, dégage un "effet pervers". On perd énormément d'informations devant notre télévision. Il y a tellement de ralenti, que l'on ne voit plus les remises en jeu, la construction tactique, etc. Avec Amazon, cela s'empire, les réalisateurs sont parfois pris de vitesse, quand la télévision anglaise est, par exemple, beaucoup plus sobre. Le sport spectacle à l'extrême. Mais cela est moins dans notre culture européenne. Certains prédisent, qu'à l'instar des Etats-Unis, il y aura bientôt des coupures pubs à chaque arrêt de jeu.

Je suis assez dubitatif sur cette spectacularisation.

Entretien avec William Martucci
Ex-consultant pour l'UEFA (Union des associations européennes de football)
Le 4 octobre 2022 par téléphone

Quel a été votre rôle auprès de l'UEFA ?

J'ai travaillé pour l'agence Team Marketing, qui s'occupe de la gestion des droits TV, et du sponsoring, des compétitions de clubs de l'UEFA. J'ai donc travaillé sur la Ligue des champions, et les réformes de ce format. Plus précisément, j'étais dans l'équipe stratégie qui se spécialise sur le "produit", et la façon dont on attire de potentiels acquéreurs de droits sportifs.

Quelle vision portez-vous sur l'investissement d'Amazon dans la diffusion de la Ligue 1 ?

En 2017, à mon arrivée chez Team Marketing, nous voyions déjà l'arrivée en douceur d'Amazon sur le marché des droits sportifs. Nous savions qu'ils étaient prêts à discuter, car ils s'intéressaient déjà depuis un moment au football.

Une des premières questions qui concernaient les GAFA était de savoir si le découpage par territoire correspondait à leurs attentes. Amazon était la seule société à répondre positivement, car leur stratégie n'était pas internationale mais découpée "pays par pays". Ils ciblaient le développement de Prime Video de façon très locale, dans 12 ou 13 pays. Le premier coup d'éclat d'Amazon se passe en Allemagne : pour la première fois un GAFA remporte un lot premium, à un prix élevé, sans profiter d'une conjoncture économique.

Pour le cas de la Ligue 1, ils ont réagi par opportunisme, après l'échec de Mediapro. Une manœuvre qui est, pour le coup, plus commune des agissements d'un GAFA sur le marché. D'un point de vue extérieur, on ne pensait pas que la Ligue 1 puisse les intéresser. En même temps, nous sommes qu'au début de leur accession aux droits sportifs, il est difficile d'évoquer une réelle mise en place d'une stratégie. Ils essaient et analysent ensuite.

Amazon renouvelle-t-il le système des droits ?

Pour la LFP, c'était le moyen de sortir du dilemme entamé avec Canal. Souvent, les ligues se targuent de signer des deal avec des GAFAs, sous prétexte d'une forme d'innovation. Pour le cas de la Ligue 1, nous avons vu que ce n'est pas l'innovation qui a convaincu Amazon.

L'idée, à l'UEFA, dans le fait d'attirer Amazon, c'était de challenger ce nouvel entrant pour voir ce qu'il pouvait apporter de plus que la télévision payante, ou de la telco. Les telco faisaient mieux que la télévision payante, dans le sens où ils pouvaient acheter les droits à perte. La logique était la suivante : l'abonnement sport ne va pas couvrir le prix des droits TV, mais comme nous forçons les consommateurs à prendre en parallèle un abonnement internet, nous pouvons nous y retrouver. De plus, un utilisateur résilie parfois son option pour regarder les matchs de foot, mais continue d'utiliser l'abonnement Internet. La question était donc de voir comment un GAFAs pouvait réinventer la monétisation du droit sportif. La réponse la plus claire appartient à Amazon, qui impose aux consommateurs de prendre Amazon Prime. Dès lors, l'abonné au football est attiré par le service d'e-commerce.

Pour évoquer un autre GAFAs, nous avons également discuté avec Facebook. Ils ont été les premiers à acheter des droits à l'UEFA pour l'Amérique du Sud, et l'Asie. C'était par opportunisme, le prix des droits avait chuté. Mais ils n'étaient pas satisfaits des retombées, car lorsque le consommateur regarde un match en live, il ne scrolle pas, et donc ne fait pas face aux annonces publicitaires. Ils n'ont donc pas fait une promotion énorme, et les audiences n'étaient pas à la hauteur de leur espérance.

Le prochain appel d'offres sera déterminant. Comment voyez-vous l'arrivée d'Amazon pour le futur du football français ?

L'objectif pour la Ligue est de faire croître les revenus. Donc, plus il y a de diffuseurs intéressés, mieux c'est. Dans cette logique, c'est positif de voir un nouvel entrant. Je pense qu'ils sont venus parce que le prix était très bas. C'était alors une bonne opportunité de pouvoir les faire tester, en espérant qu'ils restent par la suite.

Sinon, après 10 ans d'expérience, je peux dire que, d'un point de vue extérieur, il est très difficile de prévoir ce qu'il va se passer. Canal semble ne pas vouloir réinvestir, la tendance du marché est plutôt négative : deux points qui

compliquent une réévaluation à la hausse des droits. Demander à Amazon d'investir davantage devient difficile. Il sera donc important de faire venir d'autres acteurs, tel que DAZN, relancer RMC ou BEIN.. Il faut au moins deux gros acteurs, pour faire monter les enchères. Cela dit, en 2018, personne n'a vu venir Mediapro, un nouvel entrant peut arriver sur le fil et dynamiser l'appel d'offres.

Le gros point négatif avec l'arrivée d'Amazon se ressent plutôt du côté du comportement de Canal. Ils ont montré avec Mediapro, qu'ils ne laisseraient pas venir un nouvel acteur sans réagir. De plus, un nouvel acteur, pour s'imposer, a besoin de Canal pour sa distribution ; ils l'ont prouvé, et sont prêts à refuser de diffuser, ce qui peut décourager de potentiels prétendants. Ou alors il est impératif d'obtenir un accord initial avec Canal, s'ils décident de ne pas investir seuls sur la Ligue 1.

À l'UEFA, comment percevez-vous l'idée de la fin d'un modèle que vous dominez ? Comment concevez-vous l'évolution des usages des plus jeunes ? Sachant que, mis à part en Premier League, tous les droits TV domestiques sont en baisse, le modèle de Free des extraits en quasi-direct est-il à suivre ?

Ce sont des questions difficiles, mais qui sont en effet déterminantes. Personnellement, je suis assez positif sur le fait que le football continuera d'être consommé en direct. Concernant les clips et les *highlights*, il y a eu une grosse évolution ces 10 dernières années. Nous sommes passés d'une époque où les chaînes de TV et les ligues refusaient que le résumé se retrouve sur Internet, car elles pensaient que les consommateurs arrêteraient de regarder les matchs. Maintenant, tout le monde met ses résumés sur YouTube, même si la Ligue 1 tarde et ne les publie que le dimanche soir à minuit.

Est-ce que cela va faire chuter le live ? Il n'existe pas une réponse évidente. Le téléspectateur n'a pas forcément besoin de regarder tous les matchs pour prendre un abonnement. En revanche, il veut pouvoir voir les matchs qu'il souhaite. À l'UEFA, nous avons demandé des retours des diffuseurs sur leur investissement, car justement nous pensions des modèles qui ressemblent à celui de Free. Ils n'étaient pas alarmistes, mais en même temps ils paniquent lorsque l'on pense proposer des résumés aux fans de foot directement sur le site de l'UEFA, par

exemple. Ils veulent que l'ensemble de l'histoire soit racontée sur leurs chaînes, et utiliser les résumés sur leur page YouTube pour rappeler que l'ensemble des matchs est à retrouver chez eux. Ils sont convaincus que ce système fonctionne, et ils n'émettent pas de grosses inquiétudes.

Je reste assez positif, mais il est vrai que nous ne savons pas trop. Il existe un risque, pas forcément lié au foot mais lié à la masse d'options de divertissement qui nous est proposée. C'est inévitable que le sport en général baisse un peu, mais est-ce que cela fera baisser les droits ? Aujourd'hui, il existe un *gap* entre ce que vaudraient les droits TV au regard d'une monétisation pure et ce que finissent par payer les diffuseurs, parce qu'ils répondent à une stratégie économique plus large. Une marge résiste donc, et le football aura toujours une force de produit d'appel.

Nous sommes déjà dans l'ère de l'ultra premium. Certains proposent d'accentuer cette idée par la création d'une Super Ligue, avec tous les week-ends des grosses affiches. Quel est votre point de vue par rapport à cette proposition ?

Je suis complètement opposé à cette idée de Super Ligue. Mes sentiments personnels jouent, mais, objectivement, le constat porté par Florentino Perez, président du Real Madrid, est erroné. Il raconte que le football perd sa position de leader dans le monde, ce qui est hyper exagéré, à la vue des montants des droits TV. Le football US, deuxième, ne prend pas des parts de marché au football européen. Sa montée en puissance relève d'une hausse globale des droits TV aux Etats-Unis. De plus, le football européen augmente plus rapidement encore sur le territoire américain, et la NFL se confronte également au vieillissement de son audience.

Sur la volonté des fans d'assister uniquement à des grosses affiches tous les week-ends, je pense que la question est hyper complexe. Il existe plusieurs types de fans, y compris au sein d'un même pays : le fan inconditionnel, le fan de son petit club, le fan d'un joueur.. Les jeunes ont de plus en plus tendance à être moins attaché à un club, et préfèrent suivre le football dans son ensemble, ou les stars.

Pour autant, plusieurs études révèlent en effet que les personnes se plaignent d'un manque d'équilibre au sein des ligues, et par corrélation une volonté que les gros clubs soient moins riches. D'un autre côté, ils continuent d'aimer les matchs de

championnat, et n'émettent pas, en masse, l'idée que l'on multiplie les matchs de Coupe d'Europe.

Personnellement, je partage ces problèmes de déséquilibre, et le fait qu'il y ait trop de matchs à un enjeu faible. Face à ce constat, il existe deux solutions. La première est donc celle de Perez et de la Super Ligue, mais elle tue les ligues nationales à très court terme ou moyen terme. La seconde consiste à revenir sur les inégalités. Il existe plusieurs façons de creuser cette piste. Il faut penser à des mécanismes qui permettent de répartir les talents, ce qui ne se résume pas seulement à une meilleure répartition des richesses, mais par exemple par l'obligation d'enregistrer dans l'effectif un nombre minimum de joueurs formés au club. Les petits clubs pourraient ainsi conserver leurs meilleurs jeunes plus longtemps. Je préfère cette direction, et maintenir un projet de ligues ouvertes.

Dans cette même dynamique, que révèle la nouvelle formule de la Ligue des champions ?

Comme toutes les réformes depuis 30 ans, le contexte décrit un chantage de quelques gros clubs. La menace n'a pas toujours été explicite, mais tous les 3 ans, ces clubs arrivent avec des revendications à la table des négociations avec l'UEFA, en insistant sur l'idée qu'ils sont indispensables pour le prestige des compétitions européennes. Tout repose en permanence là-dessus. Pour la période 2021-2024, il y a eu une "pause" car les gros clubs avaient obtenu une grosse réforme lors de la période précédente – 4 places qualificatives en Ligue des champions pour les 4 plus grands championnats. Nous avons donc pu travailler sur une volonté qui était importante pour nous : s'occuper des plus petits clubs, par la création de la Ligue Europa Conférence.

Concernant la période 2024-2027, les négociations ont été assez agressives. Andrea Agnelli, Président de la Juventus de Turin et partisan de la création d'une Super Ligue, est arrivé avec un modèle qui comprend plus de matchs de coupe d'Europe, et qui impose donc de réduire le nombre d'équipes dans les championnats nationaux afin que tous les matchs puissent entrer dans le calendrier. Il a demandé également que 24 équipes sur 32 soient requalifiées une année sur l'autre (les équipes qui passent les poules), auxquelles s'ajoutent les 4 demi-finalistes de l'Europa League et enfin 4 places ouvertes aux championnats nationaux. Un modèle qui tue donc l'intérêt des championnats nationaux. Finalement, les autres acteurs ont

rejeté cette proposition, après un an de débat. Ensuite, il s'est ouvert une phase de négociations. Le modèle existant, avec 32 équipes et 15 semaines de compétitions, est parfait dans sa conception. Si la volonté est de revaloriser les droits, il est donc obligatoire de rajouter des matchs. Petit à petit, le "système suisse" s'est imposé. Il permet d'ajouter des dates de façon la plus égalitaire, sans que les plus gros s'enrichissent au détriment des plus petits (cf. système Agnelli). Dans la première phase, qui va remplacer la phase de groupe existante aujourd'hui, toutes les équipes jouent 8 matchs au lieu de 6, et contre les équipes de leur chapeau. Les 8 premiers clubs se qualifient, les 8 derniers sont éliminés et les 16 restants jouent des barrages. Les 8 qui gagnent les barrages rejoignent les qualifiés. Il y a donc forcément des gros clubs qui passeront par les barrages (car plus de 8 gros clubs européens), quand dans le système actuel, les deuxièmes de groupe se qualifient sans matchs intermédiaires. La nouvelle formule permet donc la création de nouveaux matchs, qui plus est, avec un enjeu fort dès le début de la compétition.

Qu'est-ce que ce système change au niveau des championnats nationaux ? Et donc par exemple de la Ligue 1 ?

Il y a un gros changement pour le cinquième championnat européen, qui obtient une place qualificative pour la Ligue des champions en plus. La Ligue 1 occupe actuellement cette position, il est donc crucial, pour elle, de la conserver.

Pour finir, il apparaît que la Ligue 1 est PSG dépendante. Quel regard portez-vous sur ce constat ?

C'est le dilemme pour CVC. Nous nous sommes toujours demandés dans la répartition des revenus, s'il est préférable de faire grossir les locomotives ou non. La Ligue 1 est-elle plus séduisante avec un gros PSG et ses stars, ou justement le PSG nuit-il à la Ligue 1 de par son hégémonisme ? Selon les contextes, tout le monde a une réponse différente. Je préfère un équilibre car j'aime le championnat français, mais il est clair que pour vendre les droits à l'international, il est nécessaire d'avoir des stars et un gros PSG. La Premier League l'a fait avant tout le monde, et mieux que tout le monde. Dans les années 1990, après sa création, il se raconte que les clubs se sont assis ensemble à une table et ont décidé d'exporter le championnat et

de séduire les diffuseurs étrangers. Par exemple, ils se sont encouragés à acheter des joueurs de telle ou telle nationalité, afin de faciliter la valorisation auprès des diffuseurs des pays concernés.

ANNEXE B : ANALYSE SÉMIOLOGIQUE COMPARATIVE

Un match de football diffusé sur Canal + au regard d'un autre diffusé sur Prime Video



| | |
|---|---|
| CANAL+ Sport (via MyCanal) | Prime Video |
| OGC Nice - Girondins de Bordeaux 1 ^{er} mai 2022, 17h | OGC Nice - AS Saint-Etienne 11 mai 2022, 19h |

Le visionnage de ces deux matchs met en évidence les résultats suivants :

- Chaque diffusion débute par le générique de la Ligue 1.
- Une analyse d'avant-match est proposée, avec des statistiques (buteurs, classement, derniers face-à-face des deux équipes).
- Les différents plans proposés par les deux réalisateurs sont similaires : plan large, plan serré sur le porteur de balle et replay au ralenti. L'entraîneur et son staff sont filmés lors des arrêts de jeu.
- Événementialisation éditoriale à la mi-temps : interviews d'un joueur au bord du terrain, coupure publicitaire puis débrief de la première mi-temps.
- Images dans les couloirs des vestiaires avant la reprise de la seconde période.
- Après le match, les deux dispositifs proposent une interview d'un coach et d'un joueur. Depuis, le bord de la pelouse débrief de la rencontre avec un retour en images.

CANAL+ Sport (via MyCanal)

OGC Nice - Girondins de Bordeaux
1^{er} mai 2022, 17h

Prime Video

OGC Nice - AS Saint-Etienne
11 mai 2022, 19h

Les principales différences :

- MyCanal propose le mode Expert. L'utilisateur peut accéder aux temps forts du match en cours, à la composition des deux équipes, aux différents résultats du championnat, aux statistiques de la rencontre et au classement du championnat.
- Amazon propose une diffusion du match Stadium FX, sans les commentateurs. Seule l'ambiance dans le stade.
- Un décompte est lancé sur le flux d'Amazon avant la prise d'antenne. Tandis que le match sur Canal+Sport est précédé d'un match de Premier League. Une annonce sous le logo de la chaîne annonce le match de Ligue 1 et une communication est faite par les commentateurs de la Premier League.
- Canal+Sport propose à la mi-temps un résumé des images de sport de la journée : Grand Prix Moto GP d'Espagne et les buts des rencontres de Premier League (Everton/Chelsea & Tottenham/Leicester).

CANAL+ Sport (via MyCanal)

OGC Nice - Girondins de Bordeaux
1^{er} mai 2022, 17h

Prime Video

OGC Nice - AS Saint-Etienne
11 mai 2022, 19h

BILAN :

- Sur la retransmission brute du match, le téléspectateur a sensiblement accès au même spectacle. Il n'y a pas de dévalorisation du produit sur l'antenne de Prime Video.
- L'expérience augmentée est plus fournie sur MyCanal avec son Mode Expert.
- Les deux chaînes sont au plus près du terrain et des acteurs de la rencontre.
- La prise d'antenne de Prime Video s'effectue 15 min avant le début du match (sauf lors du Multiplex de la dernière journée 1h avant). Puis, le flux s'arrête 15 min après le coup de sifflet final. Ici, réside la principale limite du dispositif d'Amazon. Il existe beaucoup moins de communication, et de leviers de recrutement du téléspectateur que sur l'antenne de Canal+. Sur la chaîne cryptée, la diffusion d'un match appelle la diffusion du suivant. De plus, l'offre plurisportive permet au diffuseur d'alimenter l'antenne des images de la journée.

ANNEXE C : CORPUS ICONOGRAPHIQUE

Campagne publicitaire de Betclik

Dans sa nouvelle campagne "Et le sport se vit plus fort" diffusée depuis le 5 septembre 2022 et imaginée par l'agence Marcel, le leader français des paris sportifs entend insister sur ce qui doit rassembler tout parieur : l'amour inconditionnel du sport !



Réaction d'un internaute sur Twitter à propos de l'angle de la caméra inspirée de l'univers vidéo-ludique.



RÉSUMÉ

L'ambition de ce mémoire est d'utiliser la nouvelle diffusion du football comme révélatrice d'une transition médiatique d'ensemble, mais également de concevoir les conséquences de cette mutation pour l'esprit de ce sport, et sa perpétuation.

Pilier de la diffusion en *live*, cet objet de recherche nous a permis de mettre en évidence le brouillage existant entre les plateformes numériques et la télévision traditionnelle.

Finalement, cette diffusion du football inédite est l'illustration des fondements d'une nouvelle période médiatique. Il se distingue, d'un côté, un renouvellement de la délivrance du contenu audiovisuel par les plateformes numériques et, de l'autre, les capacités d'événementialisation et de valorisation éditoriale du flux linéaire. De cette ambivalence, naît un avenir médiatique mêlant le potentiel du nouveau monde et les compétences de l'ancien. La Ligue 1, proposée par le géant américain Amazon, décrit cette nouvelle méthode de construction d'une marque média audiovisuelle. L'adaptation aux usages incite une mutation médiatique, mais ne doit pas faire fi de l'accompagnement et de la valorisation des objets audiovisuels diffusés.

MOTS-CLEFS

Championnat de France de Football - Amazon - Ligue de Football professionnel - Diffuseur historique - Plateformisation - Délinéarisation - Spectacle - Valorisation - Langage audiovisuel - Industries créatives - Industries culturelles - Mutation médiatique