



André LANGE, « Les entreprises de télévision face au défi Internet », *Dossiers de l'audiovisuel*, INA - La Documentation française, n°94, Paris, novembre-décembre 2000.

LES ENTREPRISES DE TÉLÉVISION FACE AU DÉFI INTERNET

Quelle stratégie multimédia les chaînes de télévision peuvent-elles adopter ? Quels sont, pour les diffuseurs, les nouveaux débouchés découlant d'Internet ? André Lange, expert à l'Observatoire européen de l'audiovisuel, examine les différents positionnements possibles de ces acteurs traditionnels de la communication.

Les entreprises classiques du secteur audiovisuel ont été obligées, à partir du milieu des années 1990, de se positionner face à la rapide montée en puissance d'Internet. Internet, d'abord ressenti comme une menace sur différents plans, a avant tout été perçu comme une forme nouvelle de loisir, susceptible de détourner les consommateurs de leurs pratiques traditionnelles de consommation, en particulier de la consommation de télévision. D'une part, se dessinait l'hypothèse d'Internet devenant un nouveau médium publicitaire avec lequel il faudrait bientôt compter dans le partage des investissements. D'autre part, Internet offrait de nouvelles modalités de distribution des œuvres : les produits culturels (livres, disques, vidéos, DVD...) sont rapidement apparus comme des produits d'appel pour les sites de commerce

électronique et les réseaux large bande laissaient entrevoir un nouveau mode de diffusion de l'image. Internet ouvrait ainsi la voie au bouleversement des modalités classiques de valorisation des produits audiovisuels et à l'obsolescence du cadre réglementaire de la radiodiffusion.

La déclinaison du contenu des chaînes

Les chaînes de télévision ont rapidement compris la nécessité d'affirmer leur présence sur le réseau. La déclinaison du matériel promotionnel (grilles de programmes, dossiers de présentation des émissions, interviews des vedettes...) s'inscrivait comme un prolongement naturel des relations presse, tout en permettant de nouvelles formes d'interactivité avec le public. En 1997, rares étaient les chaînes de télévision qui ne disposaient pas encore d'au moins un site promotionnel. Mais il était clair que cette forme d'utilisation du nouveau médium restait sommaire, la fonction d'assemblage de contenus, par bien des aspects anciens, s'avérant peu attractifs pour la première génération d'internautes, qui se définissait généralement comme une génération de l'après-télévision. De ces premières années, c'est peut-être l'utilisation à des fins de communication professionnelle qui fut la plus intéressante : publications de rapports d'activités, sites des régies publicitaires, des départements de ventes de programmes ou encore des services d'études.

Le prolongement le plus logique de la stratégie de déclinaison d'une chaîne consiste à fournir des séquences vidéo (en Realplayer, Quicktime, WindowsMedia...). Il s'agit le plus souvent d'extraits de journaux télévisés, d'émissions vedettes et plus rarement d'images d'archives. Mais, hormis des chaînes d'information (CNN, Court TV, LCI...) et quelques chaînes thématiques (Fashion TV) ou parlementaires (C-Span), rares sont les chaînes qui proposent une véritable diffusion intégrale, en direct, de leurs programmes.

Les stratégies de portail adoptées par les chaînes de télévision : déjà un échec ?

L'implantation d'Internet au-delà des milieux professionnels de la communication et sa vocation à devenir un médium de masse nécessitaient des développements plus ambitieux. Les chaînes de télévision ne pouvaient se contenter d'être des fournisseurs de contenus pour le réseau : elles devaient se positionner comme véritables acteurs dans ce nouveau champ d'expérimentation et d'investissements. Les *networks* américains, confrontés depuis le milieu des années 1980 à une lente érosion de leur audience au bénéfice des chaînes du câble, devaient se positionner de manière structurelle dans la tendance Internet. NBC a été la première à prendre un réel pari sur la convergence, mais l'expérience décevante de déploiement parallèle de MSNBC Cable et de MSNBC Internet, lancée en 1996 en association avec Microsoft, a montré

les limites d'un modèle économique de la convergence basé sur un transfert vers Internet du principe de l'abonnement à une chaîne thématique. De plus, les rentrées publicitaires s'avéraient faibles, malgré la forte audience du site, indiquant que le transfert du modèle de la télévision publicitaire – la vente d'audience à des annonceurs – ne s'appliquait pas aussi aisément à Internet qu'on l'avait initialement imaginé. NBC fit alors le pari de percer sur le marché Internet, non pas en transférant vers Internet ses contenus télévisuels, mais en se positionnant sur ce qui faisait le succès même des nouveaux venus du monde de la communication : les portails. NBC fit l'acquisition de Snap, société éditrice du portail rebaptisé NBCi.com. Le portail s'annonçait comme le vecteur de la fidélisation du consommateur, sans qu'il fût nécessaire d'investir dans le contenu. Cette stratégie offrait un intéressant parallèle avec celle de Walt Disney qui avait racheté la société Infoseek, connue pour son outil de recherche et son portail.

Le modèle du portail basé sur un transfert de marque devait notamment inspirer les stratégies des chaînes de télévision privées européennes et contribuer, courant 1999, à un accroissement de leur valeur boursière. Les premières années de l'Internet européen n'ayant pas vu l'émergence de sites portails aussi populaires que Yahoo! ou AltaVista, les chaînes de télévision européennes pouvaient espérer combler ce vide relatif en transformant leurs sites d'autopromotion en véritables portes d'entrée vers le réseau. Un tel positionnement apparaissait d'autant plus pertinent que la popularisation d'Internet amenait vers le réseau des utilisateurs au profil moins explorateur que la première génération. Les chaînes pouvaient par ailleurs prendre en charge la promotion du réseau en consacrant des émissions de plus en plus nombreuses au phénomène Internet. Alors que certains annonçaient déjà la dissolution de la télévision dans Internet, cette entrée en force des chaînes dans le réseau allait-il figer celui-ci dans le vieux modèle de la diffusion ?

En France, TF1 a développé le modèle du portail en publiant un site incorporant l'outil de recherche Nomade. Mais cette stratégie n'a pas encore permis au site de la chaîne d'affirmer son *leadership*. Fournisseurs de services (Caramail, Club Internet, Pages jaunes), outils de recherche (Voila, Nomade) et informations boursières (Boursorama) sont les sites aujourd'hui les plus consultés. En juin 2000, www.tf1.fr ne se classait qu'en neuvième position des sites les plus visités de France, mais apparaissait néanmoins comme le premier site média français (source Cybermétric). Le chiffre d'affaires Internet de TF1 pour le premier semestre 2000 était encore modeste : 1,9 million d'euros pour une perte d'exploitation de -7,1 millions d'euros.

L'engouement boursier de fin 1999 et les réajustements du printemps 2000 illustrent la difficulté de discerner les lignes de forces de l'élaboration de nouveaux modèles économiques. L'analyste n'est guère mieux armé que le spéculateur ou les investisseurs pour comprendre les tendances à moyen terme du processus de convergence entre télévision et Internet. Toujours est-il qu'en cette fin d'été 2000, le modèle du portail semble battre de l'aile, en tout cas aux yeux des investisseurs : la valeur boursière de NBC Internet et de Walt Disney Co Internet Group s'est

effondrée. Selon *Silicon Investor*, pour une valeur 100 au 2 décembre 1999, elles étaient respectivement tombées à 15 et 40 début août 2000, alors que le Nasdaq Composite se maintenait à un niveau de 115.

Le commerce électronique : un appoint de ressources plus qu'une activité centrale

Pour le premier semestre 2000, la publicité a représenté 82 % des recettes de NBC Inc. et les recettes du commerce électronique 18 %, alors que pour la période équivalente de l'année précédente, la proportion était 45 %, -55 %. On constate une évolution similaire, bien que moins marquée, de l'évolution des recettes Internet du Walt Disney Internet Group : ses recettes publicitaires sont passées de 61 % pour la période octobre 1998-juin 1999 à 72 % l'année suivante, tandis que l'importance des ventes tombait de 39 à 28 %. Le potentiel de croissance des recettes publicitaires paraît donc plus important que celui du commerce électronique. L'hypothèse de voir les sites des chaînes se positionner comme concurrents significatifs de sites tels qu'Amazon.com spécialisés dans le commerce électro-

que paraît donc tenue. La *fonction boutique*, tant vantée par les chantres de la télévision interactive, ne devrait probablement rester qu'une source de revenus d'appoint pour les chaînes généralistes. La BBC, qui s'est illustrée en Europe comme une des pionnières d'Internet, semble être arrivée à la même conclusion puisqu'elle a annoncé en août 2000 qu'elle allait vendre son site de commerce électronique beeb.com.

La situation est différente pour les chaînes de télévision spécialisées dans le téléachat, pour lesquelles Internet peut théoriquement représenter un moyen de diversifier leurs activités. Home Shopping Network, entreprise *leader* du téléachat aux États-Unis, a créé, à travers ses filiales, divers services spécialisés, dont le plus novateur est sans aucun doute FirstAuction.com, dédié à la vente aux enchères. En septembre 1999, HSN a lancé le service hsn.com qui, jouant de la complémentarité avec la notoriété de la chaîne, est devenu rentable en trois mois. En janvier 2000, M6 a créé une filiale Internet, M6 Web, qui a réalisé en huit mois 10 millions de francs de chiffre d'affaires et table sur un total de 14 à 15 millions de francs en un an.

Les développements technologiques pourraient faire évoluer les relations entre publicité télévisée et téléachat. En juillet 2000, le bouquet numérique britannique On Digital

a annoncé le lancement des *X-links*, c'est-à-dire la possibilité d'accéder directement à des sites Web en cliquant sur une image de programme de télévision. Un tel système pourrait intéresser les investisseurs publicitaires et permettre de développer le téléachat.

Le positionnement en tant que fournisseur de services Internet

Le développement de la télévision numérique a amené certains diffuseurs européens à se positionner comme fournisseurs de services Internet. S'il était prévisible de voir les câblo-opérateurs et les opérateurs de satellites se positionner sur ce segment, en concurrence avec les opérateurs de télécommunications, il n'est en fait surprenant qu'en apparence de voir les diffuseurs eux-mêmes occuper ce terrain. Au grand public qu'effraie le couple télécommunications/informatique, les chaînes de télévision proposent un accès facile à Internet. La possibilité d'obtenir une adresse *e-mail* sur le serveur de la chaîne est un moindre service. Mais la possibilité de se connecter au réseau directement et gratuitement, en complément de son abonnement à un bouquet de télévision numérique, représente un mouvement majeur, visant à insérer Internet dans l'univers télévisuel du consommateur.

Des entreprises françaises se positionnent également sur ce segment d'activités. M6 a annoncé en septembre 2000 que, plutôt que de s'allier avec une société ISP (*Internet Service Provider*) elle avait décidé d'être son propre fournisseur de services et lancerait prochainement, en parallèle, un portail de loisirs à base de jeux, de services pratiques et de forums liés à ses chaînes thématiques. Quelques jours plus tard, TF1 annonçait qu'elle lancerait, en décembre 2000, un service de fournisseur d'accès en partenariat avec Bouygues et Bouygues Telecom.

L'investissement dans les contenus

Le renforcement des investissements dans les contenus d'Internet paraît être, à terme, l'axe majeur du positionnement des chaînes de télévision dans Internet. Il ne s'agira plus seulement d'animer des sites à partir de la programmation de la chaîne ou de proposer des portails généralistes ou thématiques, mais de créer de véritables sites aux contenus nouveaux. Ces sites seront, comme les chaînes de télévision, de plus en plus thématiques et orientés vers des catégories particulières d'utilisateurs.

En France, un des exemples les plus avancés est celui de Canal Plus, qui propose une offre diversifiée de rubriques thématiques (actualités, jeux vidéo, cinéma, cyberculture...). Cette stratégie devrait passer par des achats ou des prises de participation dans d'autres sociétés. Ainsi, en janvier 2000, la division Internet de Canal Plus, Canal-Numedia, a acquis 25 % du site d'information cinématographique Allociné et a annoncé des investissements ultérieurs dans le développement de sites orientés vers le

cinéma. En mai 2000, Carlton et TF1 ont annoncé la mise en place d'une ambitieuse coordination de chaînes de télévision, Alliance, à laquelle devraient également participer le groupe Kirch, Mediaset et Telecinco, chaque partenaire faisant un apport de 50 millions d'euros permettant le développement de contenus qui devraient orienter les internautes vers les sites de commerce électronique.

Les opérateurs de bouquets numériques sont en définitive les mieux placés pour proposer des offres intégrées englobant télévision interactive et Internet.

En octobre 1999, BSkyB a lancé, en association avec British Telecom, Matsushita et la banque HSBC, le service de télévision interactive Open (téléachat, banque en ligne, courrier électronique, jeux vidéos...) qui est fourni aux abonnés du bouquet Sky Digital. En juillet 2000, BSkyB a racheté les parts de HSBC et de Matsushita afin d'accélérer le développement de ce service dont la rentabilité à terme est définie comme très prometteuse. La moitié des abonnés auraient déjà utilisé Open et un million d'abonnés l'utilisent au moins une fois par semaine.

En juillet 2000, Kirch New Media a annoncé qu'elle investirait au moins 100 millions de Deutsche Marks en quatre ans dans le développement de ses sites Internet, centrés en particulier sur des services de vidéo à la demande et des événements sportifs.

À la recherche d'une interactivité entre programmes de télévision et sites Internet

Les relations entre télévision et Internet n'en sont encore qu'à leurs balbutiements. Il est clair que la possibilité de recevoir Internet sur les écrans devrait déplacer les modes de consommation. Les données sur le temps moyen passé devant la télévision n'indiquent pas d'affaiblissement global de la consommation, mais des études indiquent que des utilisateurs sont connectés simultanément à Internet et à la télévision. La possibilité de naviguer sur Internet, directement sur l'écran de télévision en cours d'émission devrait conforter cette tendance. L'interaction immédiate entre les programmes de télévision et les contenus d'Internet devrait donc se renforcer.

En réactivant les mythologies de télévision interactive des années 1980, la thématique de la convergence entre télévision et Internet n'a pas encore fait définitivement les preuves de sa rentabilité. Le retard dans le déploiement des réseaux large bande explique en grande partie la méfiance croissante des investisseurs. Le rachat de groupes audiovisuels par des ISP (on pense évidemment au rachat de Time Warner par AOL, mais aussi à celui de moindre importance, intervenu en août 2000, des chaînes de télévision italiennes TMC par le groupe Seat) pourrait laisser croire que le mouvement d'intégration va s'accélérer. Les réelles synergies que peuvent induire de tels rachats restent cependant à démontrer. Les perspectives de diffusion en ligne de véritables programmes audiovi-

suels, avec une qualité au moins similaire à celle de la vidéo, restent lointaines ainsi que les méthodes de commercialisation à travers Internet des contenus audiovisuels – à l'exception du commerce électronique de disques, vidéocassettes et DVD, déjà bien établi.

Prenant à contre-pied les nombreuses analyses publiées par la presse suite à l'annonce de la fusion AOL-Time Warner, Ted Leonsis, président d'Interactive Properties Group d'AOL, ne déclarait-il pas qu'AOL a acheté Time Warner principalement parce que les deux sociétés sont actives dans le secteur de la grande consommation, et qu'elles pourront donc pratiquer la promotion croisée de leurs produits, mais non pour commercialiser les contenus de Time Warner sur Internet ⁽¹⁾.

■ ANDRÉ LANGE

⁽¹⁾ Cité in « The failure of new media », *The Economist*, Londres, août 2000.