

L'ARRIVÉE D'ALTICE DANS LE PAYSAGE MÉDIATIQUE SPORTIF

Depuis le début des années 2000, l'essor du marché des droits audiovisuels sportifs, dans le sillage de l'augmentation exponentielle des droits TV des compétitions de football, a engendré une forte lutte entre les différents acteurs des médias. Historiquement leader sur ces marchés en France, le Groupe Canal + a vu la concurrence s'intensifier depuis le début des années 2010. L'arrivée de nouveaux acteurs tels que beIN SPORTS (2012) et plus récemment d'Altice (2015), sans oublier les acteurs ayant une politique mondiale tels que Discovery, ont considérablement modifié les rapports de force entre les acteurs privés mais également vis-à-vis des chaînes gratuites et plus particulièrement les chaînes du groupe France Télévisions.

Cette concurrence accrue, couplée à l'évolution des modes de consommations des contenus audiovisuels (VoD, OTT, consommation sur mobiles et tablettes) posent la problématique liée à la commercialisation de ces droits, ainsi qu'à la construction d'un modèle économique équilibré. En cela, la politique d'Altice semble emprunter les contours du modèle britannique, avec un rapprochement entre les médias et les télécoms.

Il est également intéressant de s'interroger sur la réaction des acteurs déjà présents sur le marché. Souhaitant initialement conclure un accord de distribution exclusif avec beIN SPORTS, le groupe Canal+ a vu l'Autorité de la concurrence lui interdire la possibilité de distribuer une chaîne « premium ». Cependant, ce refus s'explique principalement par des injonctions incombant au groupe Canal+ suite au rachat de TPS. Ces injonctions devant être réexaminées en 2017, le rapprochement entre les deux entités reste une possible réponse à la concurrence si l'Autorité allège le dispositif actuel des obligations.

La position des chaînes gratuites (dont les chaînes publiques), bien que protégées par la réglementation sur les événements majeurs, est néanmoins fragilisée par la volonté des groupes de télévision payante de construire *un business model* robuste autour de ces droits exclusifs. En effet, jamais les parts de marchés des chaînes gratuites en matière de détention de droits sportifs n'ont été aussi faibles, atteignant seulement 12,5 % à date, contre 27,8 % en 2009. Ce constat s'explique notamment par l'incapacité de ces chaînes à augmenter leurs investissements.

La bataille liée aux contenus sportifs exclusifs ne se résume pourtant pas aux acteurs des médias et des télécoms, comme le démontre l'intérêt grandissant des géants du numérique pour ce marché. Encore peu présent sur les territoires français et européens, les GAFAM ont notamment déjà franchi le cap en matière d'acquisition de droits sportifs sur les marchés nord-américains. Ce nouvel attrait, justifié par les potentielles audiences que peuvent toucher ces sociétés (1,5 milliards d'utilisateurs pour le seul Facebook), fait montre de l'évolution permanente du marché des droits audiovisuels. Le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel publiera dans les semaines qui viennent, une étude économique approfondie sur les relations entre sport et télévision. Une prochaine note Sport Éco en proposera par ailleurs la synthèse.

L'annonce, fin novembre 2015, de l'obtention des droits de diffusion de la *Premier League* de football par la société Numéricable-SFR, filiale du groupe Altice, pour la période 2016-2019, annonçait les prémices d'une évolution en profondeur du marché français des droits sportifs dans les années à venir. L'attribution des droits de diffusion de la Ligue des Champions et de la Ligue Europa, pour un montant estimé à près de 350 M€ par an pour la période 2018-2021 est venue confirmer cette tendance.

Depuis la fin des années 1990, le marché des droits sportifs a été l'objet de nombreuses confrontations entre différents acteurs. Au début des années 2000, Canal+ et TPS Star se répartissaient le marché, jusqu'au rachat de ce dernier par le groupe Canal Plus. Durant la période 2007-2012, la concurrence fut représentée par la présence d'Orange Sport face à Canal+, jusqu'à ce qu'Orange se retire du marché. Enfin, depuis 2012, c'est le groupe qatari beIN SPORTS qui s'impose comme le principal concurrent du groupe Canal Plus.

L'année 2015 a néanmoins été marquée par une nouvelle évolution sur ce marché des droits sportifs avec l'arrivée de deux nouveaux acteurs qui se sont positionnés de façon plus agressive.

Le groupe américain Discovery est ainsi apparu sur ce secteur à l'occasion de l'acquisition, officialisée le 31 mars 2015, de la chaîne Eurosport France, actionnaire majoritaire de la société Eurosport SAS, entité éditrice de la chaîne française. Eurosport France se trouve désormais adossée à un opérateur de 12 chaînes aux États-Unis, de 26 déclinaisons de chaînes dans plus de 220 pays et dont le chiffre d'affaires au niveau mondial s'est établi à 6 Mds € en 2016 (à titre de comparaison, le chiffre d'affaires 2015 de la société Canal+ s'est établi à 1,8 Mds €). La première opération d'envergure de Discovery sur le marché ne s'est pas fait attendre : le 29 juin 2015, le Comité international olympique (CIO) annonçait l'acquisition par Discovery des droits des quatre éditions des Jeux Olympiques d'été et d'hiver sur la période courant de 2018 à 2024 dans 50 pays et territoires sur le continent européen. En France, France Télévisions détient encore les droits des éditions d'hiver de Pyeongchang 2018 et de Tokyo 2020, mais dès les Jeux d'hiver de Pékin 2022 et surtout pour les Jeux d'été de 2024, pour lesquels Paris est ville candidate à leur organisation, les éditeurs de services de télévision gratuite devront s'en remettre à une commercialisation

de sous-licence assurée par Discovery (les Jeux Olympiques relevant de la liste des événements d'importance majeure fixée à l'article 3 du décret n° 2004-1392 du 22 décembre 2004).

Le deuxième éditeur qui a significativement renforcé sa position sur le marché de l'acquisition de droits français est le groupe Altice. Acquéreur en 2014-2015 du groupe de télécoms SFR, de 49 % du groupe NextRadioTV, des chaînes Ma Chaîne Sport (MCS - et ses déclinaisons Ma Chaîne Sport Extrême, Ma Chaîne Sport Bien-Être et Ma Chaîne Sport Tennis) et de Kombat Sport¹, le groupe Altice a effectué une opération d'importance sur le marché des droits sportifs en acquérant, auprès de la Premier League (FAPL), le 26 novembre 2015, les droits du championnat de football anglais de Premier League pour trois saisons à compter de l'été 2016 et pour un montant estimé à 100 M€ en moyenne par an.

Parmi ces deux acteurs, il semble pertinent de s'attarder davantage sur le groupe Altice, dont l'ancrage en France est plus marqué qu'Eurosport-Discovery (dont la stratégie est plus nettement internationale).

1. ALTICE, UN CONGLOMÉRAT INTERNATIONAL DES TÉLÉCOMS AVEC UNE STRATÉGIE DE CROISSANCE EXTERNE

Le groupe multinational Altice, de droit luxembourgeois, est la propriété de l'homme d'affaire franco-israélien, Patrick Drahi, qui détenait au 31 décembre 2016, 58,01 %² des parts de la société cotée à la bourse d'Amsterdam en 2001, via sa holding Next L.P établie sur l'île de Guernesey. C'est au début des années 2000 que commence l'ascension de ce groupe, via l'acquisition de sociétés établies, ayant des activités dans des secteurs divers tels que les télécoms (câbles, opérateurs, internet) mais aussi des médias (presse écrite, chaînes d'information TV, chaînes de sport, groupe radio, etc.).

1.1 UN GROUPE EN PLEINE EXPANSION AVEC UNE APPÉTENCE AU RISQUE

En 15 ans, le groupe est devenu un géant du secteur des télécoms et des médias. La stratégie de M. Drahi s'est récemment accélérée avec des acquisitions significatives pour un montant supérieur à de 40 Mds € depuis début 2014³. En France, l'acquisition la plus médiatique a été celle du groupe SFR à Vivendi pour un montant avoisinant 17 Mds €³.

Le groupe emploie fin 2016 49 732 salariés et a réalisé un chiffre d'affaires avoisinant les 20,8 Mds d'€ au 31 décembre 2016 en progression de 6,8 Mds € par rapport au 31 décembre 2015.

Les multiples acquisitions sur les 15 dernières années se sont essentiellement réalisées sous la forme de LBO, c'est-à-dire via des mécanismes de rachats d'entreprises accompagnés d'un endettement significatif. Les résultats futurs de la société acquise permettent par la suite de rembourser la dette contractée auprès de banques lors de l'acquisition de la cible. Avec ces multiples rachats, la dette nette globale de la maison-mère du groupe est évaluée à plus de 52,8 Mds € au 31 décembre 2016⁴.

Ainsi, aujourd'hui, la question porte donc sur les capacités du groupe, d'une part à offrir un service de qualité pour les futurs abonnés, d'autre part à poursuivre ses investissements sur le marché des droits sportifs. En effet, le mécanisme des LBO est tel qu'une grande partie des résultats futurs du groupe sera consacrée au remboursement de la dette au lieu de permettre au groupe de consolider son offre en investissement sur d'autres droits sportifs ou services.

1.2 UN PORTEFEUILLE DE DROITS SPORTIFS QUI PREND DE L'AMPLEUR

L'acquisition des droits de la Premier League en 2015, pour un montant annuel évalué entre 100 M€ et 120 M€ par saison pour la période 2016-2019⁵, n'est cependant pas la première incursion du groupe dans le monde des droits sportifs. En effet, le groupe avait acquis entre 2007 et 2010, les droits de diffusion de la Ligue 2 de football pour une diffusion sur la chaîne MCS. Ultérieurement, elle a également investi dans l'acquisition des droits de la Copa Libertadores (équivalent de la Ligue des Champions pour l'Amérique du Sud) et de la Russian Premier League⁶. La chaîne a diffusé également, ou diffuse encore, des matchs des championnats portugais⁷, néerlandais, écossais, argentins et grecs.

Bien que soumis aux échéances financières liées aux mécanismes d'acquisition par LBO, l'activité du groupe en matière d'acquisition de droits audiovisuels de football a cependant pris de l'ampleur avec l'obtention des droits de la Ligue des Champions et de la Ligue Europa pour la période 2018-2021. Au-delà de l'impact d'une telle annonce, c'est le montant déboursé par Altice qui souligne la détermination du groupe à concurrencer rapidement les acteurs majeurs du secteur. En effet, au total, le groupe dépensera près de 350 M€ par an contre 165 M€ actuellement, soit une progression des droits de l'ordre de 115 %.⁸

Concernant la Ligue des Champions pour la période 2015-2018, Canal + et BeIN SPORTS se répartissent les droits de diffusion à hauteur respectivement de 50 M€ et 90 M€, alors que M6 et BeIN SPORTS ont dépensé environ 25 M€ au total pour les droits de la Ligue Europa.

1. Chaîne de télévision éditée au Luxembourg et diffusant des combats libres interdits de diffusion télévisuelle en France conformément à une recommandation du Conseil du 20 décembre 2005.

2. Les acquisitions les plus importantes sur la période sont estimées à 17 Mds € pour le rachat d'SFR, 7 Mds € pour Portugal Télécom et environ 25 Mds € pour l'acquisition de Cablevision et Suddenlink.

3. L'Opinion, *Altice part à Wall Street profiter de la bulle des valeurs technos*, 11 avril 2017

4. Rapport annuel d'Altice Group au 31 décembre 2016

5. La fourchette tient compte de l'établissement en £ du montant d'acquisition, de l'estimation des taux de change et de l'évolution programmée du montant des droits sur la durée du contrat (montée en charge entre l'année 1 et l'année 3).

6. Dont les droits sont aujourd'hui détenus par la chaîne gratuite L'Équipe.

7. Notamment les matchs à domicile du FC Porto pour 10 ans et sur toute l'Europe pour 458 M€, ce contrat comprenant aussi l'exploitation des panneaux publicitaires dans le stade. Les Échos, *Altice met la main sur les droits TV du FC Porto*, 27 décembre 2015.

8. L'Équipe, *Droits TV : La Ligue des champions et la Ligue Europa sur SFR Sport*, 11 mai 2017

Les ambitions du groupe ne s'arrêtent cependant pas au football. Altice a profité de la redistribution des droits de Pro A et Pro B de basketball, liée à l'arrêt de Sport +, pour acquérir les droits pour les cinq prochaines années de ces compétitions pour un montant de 10 M€ par an, ce qui constitue une augmentation annuelle de 66 % (6 M€/an précédemment). Le groupe dispose également des droits concernant la diffusion des championnats universitaires américains de basketball.

Concernant le rugby, le groupe a récemment acquis les droits de diffusion du championnat anglais, équivalent du Top 14 et des rencontres de l'Équipe d'Angleterre.

Déjà détenteur de tous les droits audiovisuels de l'athlétisme français, Altice-SFR a annoncé avoir également acquis ceux de la Ligue de diamant pour la période 2017-2019, à l'exception du meeting de Monaco, dont les droits appartiennent à Canal+ jusqu'en 2020.⁹

Afin de compléter son offre, le groupe a par ailleurs acquis des droits dans de nombreux autres sports tels que la boxe et autres sports de combat, des tournois de tennis (acquisition des droits WTA pour 4 M€/an jusqu'à fin 2016), de sports US, de badminton, de gymnastique, de tennis de table, de patinage, etc.

Altice-SFR regarderait également avec une grande attention les appels d'offres en cours des Coupes d'Europe de rugby.

De manière générale, les annonces médiatiques des acquisitions des droits de la Premier League et des Coupes d'Europe ont constitué des signaux forts lancé à ses concurrents nationaux et les futurs appels d'offres pourraient désormais offrir des duels tripartites Canal+-beIN SPORTS-Altice, qui risquent fort d'engendrer une hausse de la valorisation des droits sportifs les plus attractifs. C'est dans cette optique que les dirigeants de la Ligue de Football Professionnel réfléchissent à avancer l'appel d'offre des droits de diffusion des championnats de Ligue 1 et Ligue 2 pour la période post 2020.

2. LA STRATÉGIE DU GROUPE SUR LE MARCHÉ DES DROITS SPORTIFS TÉMOIGNE D'UN RAPPROCHEMENT DES TÉLÉCOMS ET DES MÉDIAS ET QUI POSE LA QUESTION DE LA COMMERCIALISATION DE CES CONTENUS

Actuellement, l'exploitation des droits audiovisuels de la Premier League est très majoritairement assurée sur l'antenne d'une chaîne du groupe dont le conventionnement pour une diffusion sur un réseau n'utilisant pas des fréquences assignées par le Conseil supérieur de l'audiovisuel (câble, satellite, ADSL) a été décidé par le CSA le 13 juillet 2016, pour un lancement commercial qui a eu lieu le 12 août 2016, date de la première journée de la saison de Premier League.

Ce conventionnement s'est par ailleurs accompagné d'un changement de dénomination des chaînes MCS, pour s'abriter sous la marque-ombrelle SFR.

Altice et NextRadio éditent ainsi 5 services, baptisés SFR Sport 1 à SFR Sport 5 :

- SFR Sport 1 est exclusivement consacrée au football et très majoritairement à l'exploitation des droits de la Premier League ;
- SFR Sport 2 et 3 sont les nouvelles dénominations des chaînes Ma Chaîne Sport et Ma Chaîne Sport Extrême, dont elles reprennent la programmation (SFR Sport 2 offrant la part belle aux droits du basket français, du championnat anglais de rugby, de la Ligue des Champions de volley, etc.) ;
- SFR Sport 4 propose des programmes en 4K (ultra haute définition) ; la production de contenus n'étant pas encore suffisamment importante pour constituer une grille de programmes significative, la chaîne ne propose actuellement qu'une boucle d'autopromotion ;
- SFR Sport 5 est la nouvelle dénomination d'une chaîne éditée par Altice mais établie au Luxembourg et dédiée aux sports de contact (depuis son lancement en 2012, des combats libres sont diffusés sur cette chaîne à partir de 22h30).

Néanmoins, l'ensemble des supports à la disposition du groupe est peu ou prou mis à contribution pour la promotion de la Premier League et de sa diffusion sur SFR Sport 1, à travers les autres chaînes SFR, les chaînes d'information en continu généraliste BFM TV et sportive BFM Sport, la radio nationale à dominante sportive RMC, les offres de contenus liées aux mobiles commercialisées par SFR, ainsi que les offres non linéaires ou *via* OTT¹⁰ (type Netflix aux USA. l'offre du groupe Altice, SFR Play VOD, anciennement Zive, a été lancée le 31 janvier 2017)¹¹.

Ainsi, suite à l'acquisition en juin 2016 de 39 % des parts de la chaîne Numéro 23 par le groupe NextRadioTV, dont les actionnaires sont SFR Group ainsi qu'Alain Weill (actionnaire majoritaire notamment de RMC, BFM Business et BFM TV), des matchs de Premier League sont désormais diffusés en clair sur la TNT. Une première expérience a eu lieu le 16 septembre 2016, avec la diffusion du choc entre Arsenal et Liverpool.

2.1 UN RAPPROCHEMENT DES TÉLÉCOMS ET DES MÉDIAS QUI SE GÉNÉRALISE : VERS UN MODÈLE À L'ANGLAISE ?

Par le passé, les opérateurs télécom se sont concurrencés via une politique de prix attractifs. Aujourd'hui, c'est sur les contenus exclusifs alimentant les offres multiservices (télévision, mobile et Internet) que les opérateurs se différencient, d'où l'intérêt grandissant de ces groupes vis-à-vis des droits sportifs. Altice pourrait ainsi entrer dans un cycle d'investissements massifs afin de se constituer un panel de droits sportifs, cinématographiques et télévisuels, lui permettant de se différencier de ses concurrents.

La stratégie amorcée par Altice, basée sur la convergence des secteurs télécoms et médias, correspond à la tendance actuelle sur les marchés internationaux. Au Royaume-Uni, c'est l'opérateur télécom « BT » qui a racheté les droits de la Premier League pour une somme record (2,3 Mds € par an). Le groupe a également sécurisé les droits des deux compétitions européennes de clubs, Ligue des Champions et Ligue Europa, pour un nouveau montant record de 1,4 Md€/an pour la période 2018-2021 (soit 454 M€/an). En Italie, Vivendi, unique actionnaire du groupe Canal+, a racheté 20 % de Telecom Italia. Enfin, en Espagne, c'est l'opérateur Telefonica qui a racheté la chaîne payante Digital +.

9. L'Équipe, *La Ligue de diamant sur SFR Sport*, 8 février 2017.

10. OTT : Over the top service : service de livraison de contenus audio, vidéo (ou d'autres médias) sur Internet sans l'intermédiation d'un opérateur de réseau dans le contrôle ou la distribution du contenu.

11. Sans oublier le rôle prescripteur et d'enrichissement des contenus audiovisuels que peuvent avoir les principaux titres de presse du groupe que sont *Libération*, *L'Express* et *L'Expansion*.

Ce phénomène de concentration offre des perspectives intéressantes pour ces grands groupes. Ainsi, le groupe Altice dispose d'un portefeuille d'environ 20,1 millions d'abonnés¹² sur le territoire français contre environ 5,25 millions pour les chaînes du groupe Canal+.

Cette stratégie, si elle semble se généraliser, doit cependant encore trouver un *business model* lui permettant de rentabiliser ces investissements. L'obtention de ces droits est aujourd'hui un produit d'appel exclusif pour les fournisseurs d'accès Internet et permet de prétendre à conquérir de nouveaux abonnés, mais aussi et surtout à accroître l'offre et la satisfaction des abonnés en portefeuille. L'objectif du groupe est alors de faire progresser l'ARPU¹³ en offrant aux abonnés des contenus exclusifs supplémentaires. De ce point de vue et avec 20,1 millions d'abonnés, il suffirait que l'ARPU du groupe augmente de seulement 0,51€ pour compenser l'acquisition des droits de la Premier League (21 millions d'abonnés * 12 mois * 0,51€, soit environ 123 M€). *In fine*, l'axe-clé de la stratégie de ces opérateurs est d'assurer une rétention forte de leurs abonnés, afin d'éviter la migration vers un opérateur concurrent et réduire ainsi leur taux d'attrition¹⁴.

Les exemples récents ne permettent cependant pas d'affirmer avec certitude que le groupe atteindra l'équilibre à court terme. A titre de comparaison, beIN SPORTS, dont le portefeuille de droits apparaît désormais très complet, a quasiment atteint les 3M d'abonnés après plus de quatre ans d'existence pour un abonnement aux alentours de 15 € par mois.

La question de la capacité d'Altice à atteindre rapidement le nombre d'abonnés lui permettant de rentabiliser son acquisition mérite d'être posée au regard des trois ans de contrat concernant la Premier League. Ce contrat de courte durée ne laisse, en effet, que peu de temps à Altice pour capter des abonnés. À ce titre, il est intéressant d'analyser la politique des cessionnaires des droits des principaux sports professionnels aux États-Unis. Afin de ne pas décourager les potentiels investisseurs et leur permettre de construire leur *business model*, ceux-ci commercialisent leurs droits pour périodes contractuelles bien plus longues qu'en Europe, avec, par exemple, une durée de 10 ans concernant les droits sportifs de la NHL.

Un autre élément déterminant pour Altice résidera dans la disponibilité des chaînes SFR sur l'ensemble des plateformes et dans les offres commerciales de tous les distributeurs (CanalSat, Orange, Bouygues, Free...), dans des conditions tarifaires (de gros et de détail) et de visibilité (numérotation, marketing) satisfaisantes. Si telle est l'intention d'Altice, l'histoire récente de la télévision payante peut conduire à poser cette question.

2.2 ORANGE, UNE INCURSION PRÉMATURÉE

L'incursion d'Orange sur le marché des droits sportifs peut ainsi constituer un élément de référence pour l'analyse. La stratégie initiale était comparable à celle d'Altice, avec une volonté de convergence entre les secteurs des médias et des télécoms. Après la création de la chaîne Orange Sport et le gain d'une partie des droits de la Ligue 1 entre 2008 et 2012, Orange a été confronté à de nombreux problèmes qui ne lui ont pas permis d'atteindre le seuil d'abonnés lui permettant d'être économiquement à l'équilibre (seulement 395 000 abonnés à Orange Sport à la fin de l'année 2010, à comparer aux 494 000 abonnés à l'offre Cinéma Séries)¹⁵.

L'une des raisons de l'échec d'Orange s'expliquerait par le choix de la société de commercialiser cette chaîne à l'usage exclusif de ses abonnés à ses offres multiservices téléphone-internet-télévision. Les abonnés potentiels des concurrents d'Orange devaient alors faire le choix d'un changement d'opérateur. Les problématiques liées à l'absence de visibilité de la Ligue 1, du fait de cette double exclusivité, ont été nombreuses et en 2012, le groupe Orange a décidé de modifier sa stratégie en abandonnant le marché des droits sportifs pour une diffusion télévisuelle et en se concentrant sur les droits mobiles.

La situation n'est cependant pas similaire aujourd'hui. Contrairement à la position d'Orange, qui utilisait les droits sportifs uniquement comme un produit d'appel afin de développer sa base de clients à ses services de télécommunications (mobile et internet), les offres d'Altice pourraient se révéler beaucoup plus convergentes (bouquet de chaînes linéaires gratuites et payantes, généralistes et thématiques, VoD, OTT, mobile, etc.). Par ailleurs, la généralisation de l'équipement de la population en smartphones, tablettes et ordinateurs portables, offre aussi des garanties plus solides qu'à l'époque de l'expérience d'Orange, de même que la plus grande couverture des réseaux et du développement du très haut débit.

12. Les Echos, *SFR maintient son objectif de stabiliser ses revenus en 2017, recul de l'Ebitda au 1^{er} trimestre*, 11 avril 2017

13. *Average Revenue Per User* : chiffre d'affaires mensuel moyen réalisé par une entreprise avec un client. Donnée financière fréquemment utilisée par les opérateurs de télécommunications.

14. Communément appelé *churn*, il mesure la proportion des clients perdus ou ayant changé de produit et service de la même entreprise.

15. Source : *Sport et télévision : quels défis pour le régulateur dans le nouvel équilibre gratuit - payant ?*, Conseil supérieur de l'audiovisuel, juillet 2011.

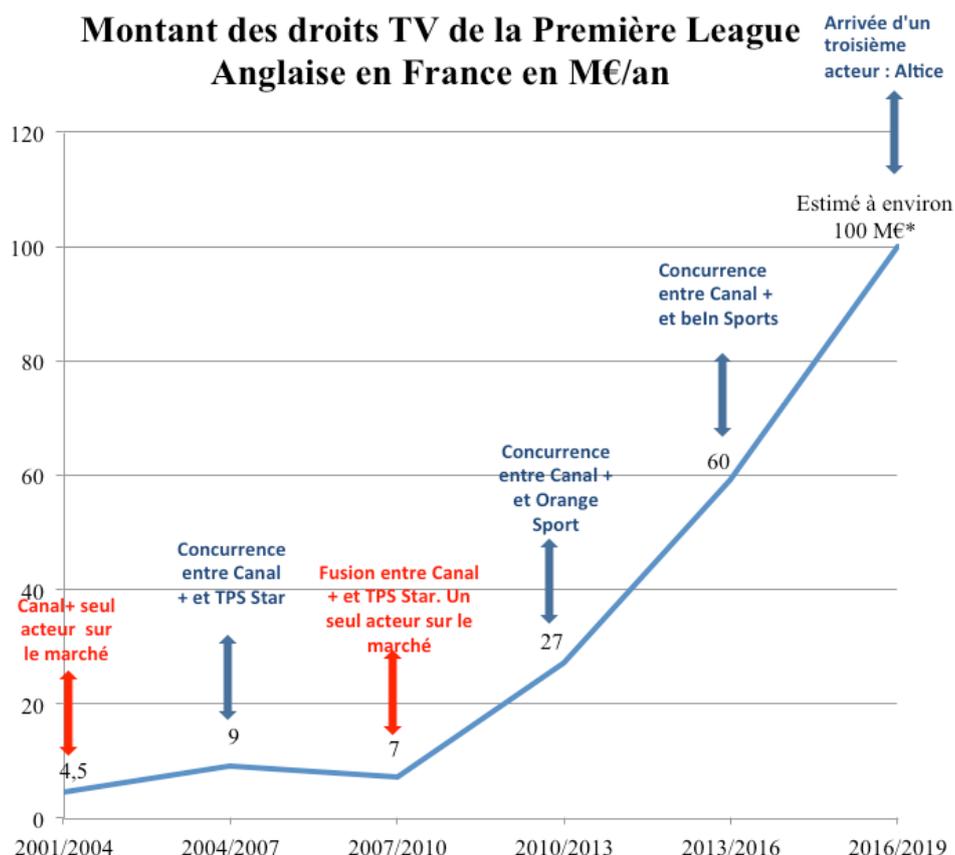
3. LES CONSÉQUENCES DE L'ARRIVÉE D'UN NOUVEL ACTEUR SUR LE MARCHÉ DES DROITS TV

3.1 UNE INFLATION PROGRAMMÉE ?

L'arrivée d'Altice sur le marché des droits sportifs est très certainement une bonne nouvelle pour les détenteurs de droits sportifs que sont les ligues professionnelles et les fédérations sportives, comme défini par l'article L333-1 du Code du Sport.

En effet, l'analyse de l'évolution des montants des droits montre que l'arrivée sur le marché d'un nouvel acteur s'accompagne d'une hausse significative des droits sportifs. L'exemple des droits français de la Premier League est un cas que l'on peut appliquer à la majorité des autres compétitions.

GRAPH-1. ÉVOLUTION DU MONTANT DES DROITS TV DE LA PREMIER LEAGUE EN FRANCE.



*Montant global estimé entre 300 M€ et 360 M€ pour les 3 saisons sportives de 2016 à 2019. Source : Direction des Sports

Au milieu des années 1990, lorsque Canal+ était le seul acteur important présent sur le marché des droits sportifs et plus particulièrement du football, les montants en jeu s'élevaient à l'époque à un peu moins de 5 M€. Dès l'appel à candidatures suivant, pour les saisons 2004 à 2007, Canal+ a dû faire face à la concurrence de TPS Star. Cette concurrence entraîna une augmentation significative du montant des droits, puisque ceux-ci furent cédés à TPS pour 9 M€/an. La fusion entre les deux acteurs et l'absence de concurrence a eu pour effet de diminuer le montant des droits sur la période 2007/2010 (7M€ par an).

Depuis 2010, l'augmentation successive des droits est en lien étroit avec une concurrence accrue entre les différentes chaînes. En 2010, Canal+ remporte les droits face à Orange Sport pour près de 30 M€/saison. Pour l'appel à candidatures portant sur la période 2013/2016, c'est face à beIN SPORTS que Canal+ a dû batailler pour conserver ses droits. Enfin, pour l'appel d'offres portant sur les saisons 2016/2019 et alors que l'on se dirigeait vers un statu quo entre Canal+ et beIN SPORTS, la surenchère d'Altice généra une forte augmentation (+ de 75 %) de ces droits TV.

3.2 QUELLE ÉVOLUTION POUR LE PAYSAGE AUDIOVISUEL FRANÇAIS ?

Il est aujourd'hui difficile de prévoir l'évolution générale des autres droits sportifs. Cependant, la présence d'Altice remet déjà en cause les positions actuelles de chacun des acteurs. L'arrivée de beIN SPORTS, il y a près de cinq ans, avait dynamisé le marché sur l'ensemble des droits sportifs, avec une redistribution forte des portefeuilles des acteurs. Les prévisions initiales, basées sur la présence de deux acteurs majeurs, tablaient sur une forme de statu quo et une évolution plus stable des droits. En effet, après une première phase de concurrence marquée par de nombreuses procédures judiciaires, les deux groupes étaient entrés dans une phase de rationalisation de leurs investissements dans les droits premium, afin de limiter la croissance exponentielle des montants de ces droits. À titre d'exemple, beIN SPORTS n'a pas surenchéri, au début de l'année 2013, en ce qui concerne les droits de la Premier League et malgré un montant record, le *statu quo* a prévalu au niveau des droits de la Ligue 1 de football pour la période 2016-2020.

La nouvelle stratégie d'Altice pourrait être de nature à redéfinir ses prévisions. Ainsi, cet opérateur pourrait ne pas vouloir, ou pouvoir, se contenter uniquement des droits de la Premier League et des Coupes d'Europe de football comme moteur d'abonnement, le conduisant alors à être actif lors de futurs appels pour l'acquisition de droits structurants.

3.3 LE REcul PROGRESSIF DE CANAL+ SUR LE MARCHÉ DES DROITS DU FOOTBALL...

Les arrivées successives de beIN SPORTS et d'Altice ont entraîné une redistribution des cartes sur le marché des droits TV. L'analyse de l'évolution des portefeuilles des acteurs entre 2010 et 2017 conduit à mettre en lumière le recul de Canal+. En effet, en 2010, le groupe appartenant à Vivendi était détenteur de la quasi-totalité des principaux droits de compétitions régulières de football, soit en tant que détenteur exclusif, soit en co-diffusion avec un autre acteur. Depuis le début de la saison 2016/2017, Canal+ est désormais recentré sur les compétitions nationales professionnelles (Ligue 1, Ligue 2, National, Coupe de la Ligue), assorties d'un second choix de match de Ligue des Champions par journée. Ces pertes de droits se sont essentiellement faites au profit de beIN SPORTS qui détient le portefeuille le plus complet en termes de football.

3.4 UN IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT DE BEIN SPORTS...

Pour beIN SPORTS, l'arrivée de ce nouveau concurrent est susceptible de constituer un frein dans sa progression continue depuis sa création en 2012. La future perte des droits « premium » liés aux Coupes d'Europe de football apparaît ainsi d'autant plus problématique, que la diffusion de la Ligue 1, l'autre droit « premium » dont le groupe détient les droits, est partagée avec Canal+ et n'a donc pas le même impact que la Ligue des Champions en matière d'exclusivité. Par ailleurs, beIN SPORTS n'a aucun droit concernant la diffusion du Top 14 de rugby, le 3^{ème} grand droit audiovisuel sportif considéré comme « premium ». En outre, il s'agit pour là d'un revers dans l'acquisition d'un droit d'une compétition paneuropéenne et même si beIN SPORTS est implanté sur le continent uniquement en France et en Espagne, le groupe reste significativement intéressé par l'acquisition de droits de compétitions continentales ou internationales.

TAB-1. : ÉVOLUTION DU PORTEFEUILLE DES DROITS TÉLÉVISUELS DES GRANDES COMPÉTITIONS DE FOOTBALL ENTRE 2010 ET 2017

X : Droits exclusifs ; 0 : Droits partagés

2010										
Compétition	Ligue 1	Ligue des Champions	Europa League	Coupe de France	Coupe de la Ligue	Équipe de France	Première League	Série A	Bundesliga	Liga
Canal +	0	0	0				X	X	X	X
beIN SPORTS										
Altice										
TF1		0				X				
France Télévisions				0	X					
M6/W9			0							
Orange	0									
Eurosport				0						
2017										
Canal +	0	0			0					
beIN SPORTS	0	0	0					X	X	X
Altice							X			
TF1						X				
France Télévisions				0	0					
M6/W9			0							
Eurosport				0						
2 ^{ème} semestre 2018										
Canal +	0				0					
beIN SPORTS	0							X	X	X
Altice		X	X				X			
TF1						0				
France Télévisions				0*	0					
M6/W9						0				
Eurosport				0*						

Source : Direction des sports. * : Appel d'offre en cours.

3.5 ... AINSI QUE CELUI DES CHAÎNES GRATUITES !

La concurrence accrue sur le marché des droits sportifs et la volonté des acteurs de la télévision payante de construire un *business model* robuste autour de la diffusion de ces droits exclusifs ont entraîné par capillarité un recul certain de la place de la télévision gratuite en tant qu'offreur de programmes sportifs.

En effet, ces chaînes, confrontées dès 2009 aux effets de la crise, n'ont pu préserver dans leur portefeuille de droits certaines compétitions sportives parmi les plus attractives, qui ont dès lors migré en France de la télévision gratuite vers la télévision payante. D'autres événements ont demeuré diffusé sur des chaînes gratuites, sans que ces dernières ne soient toutefois en mesure d'augmenter leurs investissements à hauteur des attentes des détenteurs de droits (cf. Roland-Garros conservé en 2014 par France Télévisions pour une somme globalement identique au précédent contrat).

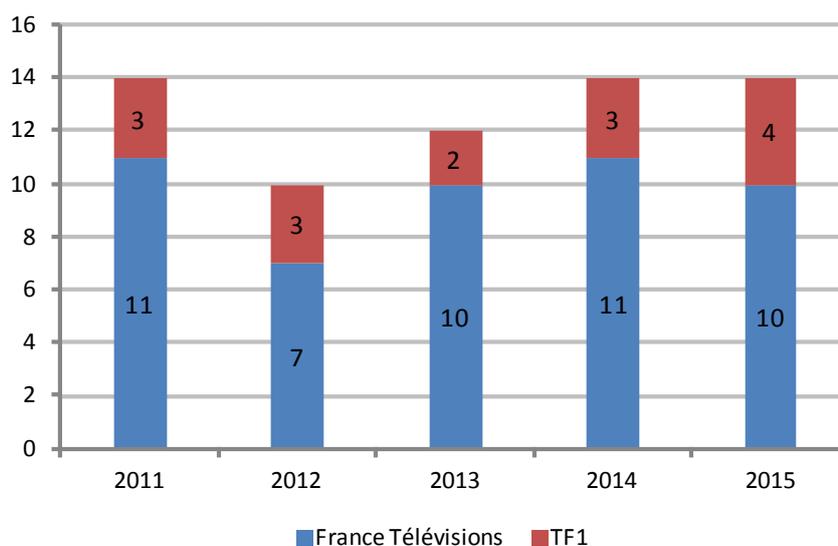
Depuis 2011-2012, ce sont ainsi les Euro de football 2012 et 2016, la Ligue des Champions de football, le Championnat du monde de Formule 1, les Jeux Olympiques d'hiver 2022 et d'été 2024 et les Coupes du monde de football 2018 et 2022, qui ne sont, ou ne seront, plus proposés prioritairement par la télévision gratuite. En outre, les éditeurs de chaînes gratuites, dans un contexte de marché publicitaire atone, partagent de façon croissante la diffusion des grandes compétitions constitutives et essentielles à leur image de média événementiel et puissant, comme ce fut, ou sera, le cas pour les Coupes du monde de football 2010 à 2022, les JO d'été 2012 à 2020 ou la Coupe du monde de rugby 2015.

Ainsi, sur l'ensemble du marché des droits de diffusion de compétitions sportives, les chaînes gratuites détenaient, à date, une part de marché cumulée de 12,5 %. En 2009, elle était de 27,8 %.

Cette problématique est particulièrement vive pour le service public, qui a notamment récemment perdu l'exclusivité des droits de la Coupe de la Ligue de football, qu'il devra désormais partager avec le groupe Canal Plus.

Cette évolution pose d'autant plus question que France Télévisions propose à ce jour sur ses antennes la majeure partie des événements d'importance majeure qui doivent être diffusés sur une chaîne à accès libre pour être accessibles au plus large public, conformément aux dispositions de l'article 20-2 de la loi du 30 septembre 1986.

TAB. 2 : DIFFUSION DES ÉVÉNEMENTS D'IMPORTANCE MAJEURE : PÉRIODE 2011-2014



Source : Ministère des Sports.

De fait, le niveau de ces investissements fait désormais du groupe France Télévisions le quatrième investisseur, et le premier de l'univers gratuit, en volume financier sur le marché de l'acquisition de droits sportifs.

La seule note positive dans la récente reconfiguration du paysage de la diffusion gratuite du sport en télévision consiste dans la montée en gamme régulière de L'Équipe 21, dont les investissements dans les droits ne cessent de croître pour un enrichissement significatif de la grille (rediffusion des rencontres de Ligue 1 de l'AS Saint-Etienne ; contrat avec la société italienne RCS pour la diffusion des principales épreuves cyclistes transalpines : Tour d'Italie, Milan-San Remo, Tirreno-Adriatico ; , Liga ACB de basket ; Championnat du monde WRC...). La chaîne du groupe Amaury a ainsi fait évoluer son modèle afin d'être davantage en conformité avec le CSA au regard de la convention de la chaîne qui stipule qu'elle doit consacrer environ 20 % de son temps de diffusion à des retransmissions de compétitions sportives.

3.6 LA PROBLÉMATIQUE DU STREAMING ILLÉGAL

Symétriquement de la généralisation des contenus sportifs payants, se constate dans la population française le développement de pratiques de consommation illégales de contenus audiovisuels accessibles en streaming. La consommation sur Internet sans paiement de contenus payants constitue aujourd'hui un phénomène de très grande ampleur. D'après une étude de l'Association of Internet Security Professional, lors de la dernière Coupe du Monde au Brésil en 2014, 20 millions de personnes ont regardé la compétition illégalement sur des sites en ligne générant un manque à gagner estimé à plus de 120 M€ pour les propriétaires de droits. Selon certains experts du secteur, le manque à gagner potentiel de revenus, directement pour le secteur de la télévision payante

et indirectement pour les organisateurs de compétitions sportives, serait aujourd'hui estimé autour de 500 M€/an. Par ricochet, le streaming illégal de compétitions sportives générerait un manque à gagner fiscal de 100 M€/an pour l'État.

Une des principales problématiques du streaming illégal provient de la localisation de ces sites de streaming. Les principaux sites comme ATDHE ou Roja Directa sont hébergés hors Union Européenne (en Russie ou dans les pays du Maghreb par exemple) ce qui rend les actions de la justice à leur rencontre difficilement réalisables ou peu contraignantes. A titre d'exemple, si, en mars 2015, le Tribunal de grande instance de Paris a donné raison à la LFP en condamnant le site Roja Directa, exploité par la société PUERTO 80, pour violation des droits d'exploitation de la LFP, il est aujourd'hui difficile d'affirmer, malgré ce jugement, que ce site a réellement cessé ses activités.

La lutte contre le streaming illégal de contenus sportifs ne bénéficie encore à ce jour d'aucun cadre juridique propre et l'encadrement légal et réglementaire en vigueur est largement insuffisant. Les hébergeurs de contenus vidéo (YouTube, Dailymotion) n'ont pas d'obligation de surveillance des contenus, mais uniquement de suppression après notification, en application de la loi du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique (« LCEN »). Les procédures de mise en demeure, traitées manuellement par les hébergeurs, sont longues et incompatibles avec la diffusion d'événements en direct, y compris d'une durée significative comme la Coupe du monde ou l'Euro de football.

En réponse à ces problématiques, un travail de réflexion pour tenter de réduire ce déficit de protection juridique des acteurs de la diffusion audiovisuelle de programmes sportifs a été observé au Parlement, dans un premier temps dans le cadre de l'examen du projet de loi pour une République numérique. Puis en aboutissant dans le cadre de la loi du 1^{er} mars 2017 visant à préserver l'éthique du sport, à renforcer la régulation et la transparence du sport professionnel et à améliorer la compétitivité des clubs. A l'article 24 de cette dernière, le législateur a ainsi tracé le contour d'une démarche interprofessionnelle de fixation par accord des mesures et bonnes pratiques que les acteurs concernés (organisateur de compétitions sportives, fournisseurs d'accès Internet, sites Internet, hébergeurs, chaînes de télévision) peuvent mettre en œuvre en vue de lutter contre la promotion, l'accès et la mise à la disposition au public en ligne, sans droit ni autorisation, de contenus audiovisuels de compétitions sportives. Cette démarche doit désormais être appréhendée par l'ensemble des professionnels afin de pouvoir aboutir dans les prochains mois à un outil collectif de partage, dans le respect des intérêts moraux et patrimoniaux de chacun, des voies et moyens de lutte effective contre le piratage audiovisuel, sur le modèle de ce qui a déjà pu être mis en place dans certains pays européens tels que le Portugal.

3.7 QUELLE STRATÉGIE POUR LES AUTRES ACTEURS ?

3.7.1 CANAL + ET BEIN SPORTS : UNE TENTATIVE DE RAPPROCHEMENT EN SUSPENS

Les principaux droits sportifs sont attribués pour les deux ou trois prochaines années et il faudra sans doute attendre la prochaine attribution des droits de la Ligue 1 qui devrait intervenir courant 2018 pour observer une évolution significative des parts de marchés des différents acteurs.

S'agissant de Canal+, Vincent Bolloré a déclaré, fin 2015, que le groupe qu'il préside allait renforcer son investissement dans des contenus exclusifs et notamment de sport. S'il convient de noter l'obtention par le groupe, fin décembre 2015, d'une partie des droits de la Coupe de la Ligue de football pour 15 M€/an¹⁶, ainsi que des droits de diffusion par Direct 8 (qui appartient au groupe Canal Plus) de la finale de la Ligue des Champions pour la période 2016-2018, inscrite dans la liste du décret relatif aux événements d'importance majeure¹⁷ rendant en théorie obligatoire sa diffusion en clair, pour 3,3 M€/an ou bien le repositionnement significatif du groupe sur la boxe (avec le partenariat autour du champion olympique des lourds de Rio Tony Yoka pour un montant cumulé pour la période 2017-2020 estimé à 10 M€), ce sont notamment les appels à candidatures en cours sur les droits de la Ligue des Champions et de la Ligue Europa de football et des Coupes d'Europe de rugby qui permettront de mesurer l'impact concurrentiel réel de Canal+ sur le marché.

Concernant l'appel d'offre du Championnat du monde de Formule 1 pour la période 2018-2021, Canal + a réussi à conserver ses droits de retransmission. Le montant d'acquisition des nouveaux droits n'est pas connu, mais au regard de la concurrence de beIN SPORTS et du groupe Altice, il est probable que Canal + ai dû significativement augmenter son offre.

S'agissant de beIN SPORTS, dont le portefeuille de droits est aujourd'hui le plus proche de celui de Canal+, l'objectif sera de poursuivre sa conquête du marché tout en conservant ses acquis.

La situation financière de ces deux groupes constitue cependant un point d'attention. Les résultats financiers 2016 de Canal +, ont révélé des pertes, pour la 5^{ème} année consécutive, à hauteur de 399 M€ pour les 6 chaînes françaises du groupe, après une perte de 264 M€ en 2015¹⁸. Ces résultats s'accompagnent par ailleurs d'une forte volatilité du portefeuille d'abonnés en France.¹⁹ En effet, selon le groupe, la perte d'abonnés (écart entre les résiliations et les nouveaux abonnements) sur l'année 2016 est de 492 000 après une perte de 300 000 en 2015.

De son côté, beIN SPORTS, malgré ses 3 millions d'abonnés et une hausse des prix, passés de 11 € à 15 €, continue à perdre de l'argent. Les pertes de la chaîne ont été estimées à 250 M€ par an par les analystes financiers du cabinet Natixis.²⁰

Partant de ce constat, les deux chaînes ont opéré en 2015-2016 un rapprochement en vue de signer un accord de distribution exclusive.²¹ Aux termes du projet de contrat conclu alors entre les deux parties, portant sur une durée de cinq ans, l'ensemble des chaînes beIN SPORTS en France devaient être disponibles en exclusivité dans les offres du Groupe Canal+. Néanmoins, depuis le rachat de TPS par Vivendi et Groupe Canal+, ce dernier est soumis à une injonction de l'Autorité de la concurrence qui lui interdit de distribuer une chaîne « premium », c'est-à-dire, selon l'Autorité, des chaînes « proposant en exclusivité des contenus « premium », qui appuient une part significative de leur programmation sur la retransmission de compétitions sportives à forte attractivité ». La validation du

16. en co-exclusivité avec le groupe France Télévisions, qui proposera un premier choix de match par tour de compétition moyennant 9 M€/an alors qu'il en était le diffuseur exclusif jusqu'à cette saison contre 10 M€/an au titre du présent contrat (2013-2016).

17. Cf annexe 1.

18. Le Figaro, *Canal+ France a perdu près d'un demi-million d'abonnés en 2016*, 23 février 2017

19. Vivendi, rapport annuel document de référence 2015

20. Le Monde, *Canal + et BeIN Sports ont signé un projet d'accord*, 17 février 2016

21. Communiqué de presse Canal + Groupe, « *Projet d'accord de distribution exclusive entre groupe Canal + et BeIN sports* », 18 février 2016

rapprochement entre Groupe Canal+ et beIN SPORTS était donc suspendue à un avis favorable de l'Autorité de la concurrence, qui a saisi, conformément aux dispositions de l'article 41-4 de la loi du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication²², le CSA pour avis sur ce point.

Dans sa décision du 9 juin 2016, l'Autorité de la concurrence a considéré, que la révision de l'injonction ne se justifiait pas, à un an de l'échéance du cadre global d'obligations incombant au groupe Canal+ à la suite du rachat de TPS. Selon l'Autorité, « *comme en 2012, GCP et beIN Sports détiennent les droits de diffusion de la quasi-totalité des compétitions sportives les plus attractives, en particulier en matière de droits du football (Ligue 1). La structure de marché, proche d'un duopole entre GCP et beIN Sports, reste caractérisée par la dominance de GCP. L'acquisition des droits de la Premier League anglaise par le groupe Altice, reste à ce jour une expérience isolée et ne démontre donc pas l'émergence d'une concurrence suffisante et pérenne sur le marché* ».

Cet accord conditionnel avait, du point de vue de Canal+, pour objectif de renforcer la position du groupe tout en permettant de réduire le *churn* des abonnés. De son côté, la chaîne qatarie, tout en réduisant ses charges liées à la commercialisation de la chaîne, devait s'assurer un minimum garanti supérieur à son chiffre d'affaires actuel, qui est de l'ordre de 270 M€²³.

Dans l'attente de la nouvelle décision que prendra l'Autorité de la concurrence sur la légitimité et la pertinence du maintien des engagements qui incombent à Vivendi et Groupe Canal+ suite à la prise de contrôle exclusive de TPS, des rumeurs de discussions entre Canal+ et Orange sont par ailleurs apparues dans la presse, dans une logique de réponse à l'appétence du groupe Altice à l'égard des droits sportifs mais également d'un intérêt croissant supposé pour le marché des films et des séries, de nature à renforcer l'attractivité de ses offres commerciales multiservices. Pour garder ses parts de marchés sur la téléphonie fixe et mobile et l'accès Internet, Orange aurait ainsi comme objectif de s'associer à Canal+ afin de le soutenir notamment dans le cadre de ses investissements en matière de droits sportifs. Si la forme du partenariat reste à construire, il est cependant évident que les différents acteurs historiques du marché des droits audiovisuels de contenus sportifs cherchent à faire cause commune pour contrer l'offensive du groupe Altice.²⁴

3.7.2 LES GÉANTS DU NET AUX PORTES DU MARCHÉ DES DROITS SPORTIFS

Twitter. Yahoo ! . YouTube. Amazon. Facebook. Ces cinq acteurs du net ont déjà franchi le cap concernant l'acquisition des droits sportifs et depuis le début de l'année 2017, le rapprochement entre ces acteurs du numérique et les détenteurs de droits sportifs audiovisuels s'est accéléré.

Ainsi, durant la saison 2016, Twitter avait déjà diffusé 10 matchs de la NFL via son application « PÉRISCOPE ». Cet accord a été évalué à 10M\$. Twitter a depuis également obtenu les droits de rediffusion des matchs de Baseball de la MLB et passé un accord mi-janvier dernier avec Seven West Media, producteur des images de l'Open d'Australie de tennis pour diffuser des images du Tournoi. Ces accords démontrent une réelle stratégie de renforcement de partenariats avec des organisateurs d'événements sportifs, comme par exemple la PGA dont Twitter retransmettra en 2017 31 tournois en direct. En France, Twitter a signé un contrat de partenariat avec France Télévisions concernant la diffusion en direct de quatre matchs de l'Équipe de France de rugby dans le cadre du Tournoi des VI Nations 2017. Pour cela, Twitter utilise sa technologie « Go Live » qui reprend directement le flux *broadcast* de France Télévisions, ce qui permet une qualité d'image optimale et aucun temps de latence. La seule restriction concerne la mise en place d'un blocage géographique hors de nos frontières.

Facebook, pour sa part, a d'abord proposé un match de NFL à ses abonnés et défriche par ailleurs, à travers les solutions de réalité virtuelle développée par sa filiale Oculus VR, un nouveau segment de développement de l'expérience du spectateur de sport.²⁵ Il a ensuite signé un accord de partenariat avec la Liga espagnole pour la diffusion gratuite sur ce réseau social des rencontres du vendredi soir. Aux États-Unis, la NBA a également décidé de diffuser une rencontre sur Facebook.

Amazon, de son côté, a pris le relais de Twitter en 2017 sur la diffusion de 10 matchs de la NFL réservée uniquement aux abonnés de son offre payante aux États-Unis, pour un montant de 45,6 M€, soit 4,5 fois plus que la somme consentie un an auparavant par Twitter. Il a également acquis en Allemagne les droits de retransmission audio sur mobiles des rencontres de la Bundesliga pour la période 2017-2021.

Enfin, Yahoo ! a diffusé plusieurs matchs en 2016 de la saison de NHL gratuitement et en direct. Google a notamment acquis les droits de diffusion payante de la saison 2015-2016 de la *Copa del Rey* de football dans 17 pays européens.

Plus généralement, l'intérêt grandissant des acteurs du numérique en ce qui concerne les droits exclusifs sportifs est un signe de l'évolution permanente de ces marchés. A ce titre, les développements, évoqués s'agissant de Facebook, d'applications permettant d'améliorer la diffusion en *live* de ses événements, sont communs à tous ces géants du numérique (Google, Apple, Verizon), ce qui devrait impliquer de leur part un positionnement plus agressif sur le marché des droits sportifs.

Cette migration des *pure players* d'Internet vers l'amont de la filière et la détention des droits sportifs s'explique en premier lieu par l'évolution du mode de consommation des contenus audiovisuels, qui a réduit, dans une proportion de plus en plus importante du public, la frontière séparant télévisions, ordinateurs, tablettes et mobiles.

Ce nouvel appétit se justifie également et surtout par les audiences potentielles que peuvent toucher ses sociétés. Avec un nombre d'utilisateurs estimé à près de 2 milliards pour Facebook²⁶, 1 milliard d'utilisateurs actifs mensuels pour YouTube²⁷ ou encore 328 millions pour Twitter²⁸, ses acteurs peuvent aujourd'hui prétendre, comme les chaînes de télévision, au statut de média de masse, ce qui pouvait ne pas être le cas il y a quelques années. Par ailleurs, l'acquisition de droits sportifs leur permettra de développer des revenus publicitaires importants, mais aussi de proposer des contenus payants à leurs abonnés et ainsi renforcer un modèle économique à l'équilibre encore incertain.

Laurent Letailleur, Vincent Massardier, Hubert Tuillier.

Contact presse : vincent.massardier@sports.gouv.fr

22. « *Lorsqu'une opération de concentration concernant, directement ou indirectement, un éditeur ou un distributeur de services de radio et de télévision fait l'objet d'un examen approfondi en application du dernier alinéa du III de l'article L. 430-5 du code de commerce, l'Autorité de la concurrence recueille, avant de se prononcer en application de l'article L. 430-7 du même code, l'avis du Conseil supérieur de l'audiovisuel* ».

23. BFM Business, *L'énorme chèque fait à beIN Sports par Canal Plus*, 19 avril 2016.

24. Les Échos, *Le cadre des discussions se précise entre Orange et Canal+*, 11 février 2017.

25. Achetée en mars 2014 pour un montant de 2 Md\$.

26. Les Échos, *Facebook débute l'année avec un bénéfice en hausse de 76 %*, 4 mai 2017.

27. Les Échos, *YouTube : 1 milliard d'heures de vidéos sont visionnées chaque jour*, 28 février 2017.

28. Le Monde, *Twitter gagne des utilisateurs, mais toujours pas d'argent*, 24 avril 2017.

ANNEXE 1

LISTE DES ÉVÉNEMENTS INSCRITS DANS LE DÉCRET RELATIF AUX ÉVÉNEMENTS D'IMPORTANCE MAJEURE SUR LE TERRITOIRE FRANÇAIS.

Ce décret fixe les conditions dans lesquelles doit être assurée par les éditeurs de services de télévision la retransmission exclusive des événements d'importance majeure afin qu'une partie importante du public ne soit pas privée de la possibilité de les suivre sur un service de télévision à accès libre.

La liste des événements prévue à l'article 3 du décret n° 2004-1392 du 22 décembre 2004 est arrêtée comme suit :

- 1° Les jeux Olympiques d'été et d'hiver ;
- 2° Les matchs de l'équipe de France de football inscrits au calendrier de la Fédération internationale de football association (FIFA) ;
- 3° Le match d'ouverture, les demi-finales et la finale de la Coupe du monde de football ;
- 4° Les demi-finales et la finale du Championnat d'Europe de football ;
- 5° La finale de la Coupe de l'Union européenne de football association (UEFA) lorsqu'un groupement sportif inscrit dans l'un des championnats de France y participe ;
- 6° La finale de la Ligue des champions de football ;
- 7° La finale de la Coupe de France de football ;
- 8° Le tournoi de rugby des Six Nations ;
- 9° Les demi-finales et la finale de la Coupe du monde de rugby ;
- 10° La finale du championnat de France de rugby ;
- 11° La finale de la coupe d'Europe de rugby lorsqu'un groupement sportif inscrit dans l'un des championnats de France y participe ;
- 12° Les finales des simples messieurs et dames du tournoi de tennis de Roland-Garros ;
- 13° Les demi-finales et les finales de la Coupe Davis et de la Fed Cup lorsque l'équipe de France de tennis y participe ;
- 14° Le Grand Prix de France de formule 1 ;
- 15° Le Tour de France cycliste masculin ;
- 16° La compétition cycliste «Paris-Roubaix» ;
- 17° Les finales masculine et féminine du championnat d'Europe de basket-ball lorsque l'équipe de France y participe ;
- 18° Les finales masculine et féminine du championnat du monde de basket-ball lorsque l'équipe de France y participe ;
- 19° Les finales masculine et féminine du championnat d'Europe de handball lorsque l'équipe de France y participe ;
- 20° Les finales masculine et féminine du championnat du monde de handball lorsque l'équipe de France y participe ;
- 21° Les championnats du monde d'athlétisme.