

La stratégie de distribution multilatérale de HBO en Europe

Alors que HBO a fêté les deux ans du lancement de HBO Now aux États-Unis le 7 avril dernier, le service OTT de la chaîne premium n'a toujours pas été déployé massivement en Europe. Le groupe lui préfère une stratégie de distribution multilatérale adaptée à chaque territoire. Une politique de distribution variée qui voit se mélanger édition de chaînes locales, cession de droits de diffusion à des chaînes tierces, partenariats exclusifs avec des opérateurs de premier plan et commercialisation d'offres *direct-to-consumer*.

Une philosophie de distribution multilatérale

Dans sa stratégie de développement international, Richard Plepler, PDG de HBO, avoue privilégier une « *philosophie de distribution multilatérale* ». A la différence de Netflix et de son modèle unique, la chaîne premium s'adapte aux marchés auxquels elle s'adresse. Pour ce faire, elle recourt à différents canaux de distribution :

- Signature de contrats exclusifs estampillés « Home of HBO » avec des partenaires locaux forts,
- Cession des droits de diffusion de ses programmes à des chaînes dans 150 pays,
- Édition de chaînes locales dans 60 pays,
- Commercialisation en direct de ses contenus par le biais de son service OTT HBO Now.

Une stratégie observée en Europe où HBO applique le modèle le plus approprié « *au cas par cas* ». HBO a ainsi fait le choix de s'adosser à des partenaires de poids sur les marchés de premier plan comme le Royaume-Uni, l'Allemagne, la France ou l'Italie. Le 21 mars dernier, la chaîne américaine a étendu son accord avec Orange pour faire de l'opérateur télécoms le diffuseur exclusif de ses contenus dans l'Hexagone (le Groupe Canal+ perdant de fait les droits de la deuxième fenêtre). Avec ce nouvel accord, Orange, partenaire de HBO depuis 2008, pourra proposer les nouvelles saisons des séries du groupe aux abonnés de sa chaîne payante OCS mais aussi leur donner accès à l'intégralité du catalogue HBO (via son service de vidéo à la demande OCS Go). Si les modalités du contrat n'ont pas été dévoilées, ce dernier fait figure d'accord stratégique pour les deux parties : il permet à Orange de sécuriser son accès aux contenus mondialement reconnus de la chaîne américaine qui, de son côté, renforce le rayonnement de ses œuvres en France et bénéficie d'une exposition auprès des quelques 2,6 millions d'abonnés OCS.

Le précédent accord conclu entre HBO et Orange (datant de 2013), avait donné naissance à la chaîne OCS City « Génération HBO », la chaîne officielle française « Home of HBO », le modèle développé à l'international par HBO avec des « *partenaires spéciaux* » qui partagent une « *approche commune* » avec la chaîne premium. C'est également le cas au Royaume-Uni, en Allemagne, Autriche et en Italie où HBO a passé un accord avec Sky pour la diffusion exclusive de ses programmes jusqu'en 2020 (cas également observé en

Belgique, au Portugal, aux Pays-Bas et en Russie).

Dans les territoires où HBO n'est pas repris par les opérateurs partenaires les plus importants, le groupe est présent par le biais de chaînes locales. C'est le cas en Europe de l'Est où HBO Europe édite dix chaînes (HBO, HBO 2, HBO 3, Cinemax, Cinemax 2 et leurs versions HD) qui émettent dans une quinzaine de pays (Croatie, Hongrie, Pologne, République Tchèque, Roumanie...) depuis 1991. HBO Europe s'est en revanche désengagé du marché néerlandais fin 2016. Ziggo, le câbloopérateur avec lequel il opérait ses chaînes en joint-venture depuis 2012, a depuis signé un contrat de distribution exclusif avec le groupe et hérité du titre « Home of HBO » pour les Pays-Bas. Enfin, pour deux territoires, l'Europe du Nord et l'Espagne, le groupe a privilégié une offre *direct-to-consumer* en y commercialisant respectivement HBO Nordic, grande-sœur de HBO Now aux États-Unis, et HBO España.

Panorama de la distribution de HBO en Europe / 2017

☒ *Source : NPA Conseil sur données HBO et opérateurs*

Des déclinaisons de HBO Now dans les pays scandinaves et en Espagne

Lancée sous l'appellation **HBO Nordic** dans le nord de l'Europe (Danemark, Finlande, Norvège, Suède) en 2012, à quelques semaines d'intervalles seulement de Netflix, la version scandinave du service OTT de HBO est celle qui a inspiré le modèle de HBO Now aux États-Unis. Il s'agit d'une offre *standalone* qui ne nécessite aucun abonnement à un opérateur de télévision payante. Elle s'adresse à un public qui souhaite consommer les programmes de la chaîne différemment, à la demande, au moment et sur l'écran de son choix, le tout sans engagement et à un tarif inférieur à celui proposé via un abonnement TV. Le service de streaming, proposé au tarif de 11,99€ par mois, dispose d'un catalogue exclusif de programmes HBO complété de séries issues des networks AMC, BBC, FX, Hulu, Showtime et Starz.

Après des débuts balbutiants, HBO a décidé de faire évoluer son offre, limitée à l'origine par un modèle différent de celui de ses principaux concurrents, sans mois d'essai gratuit et avec un engagement sur 12 mois. HBO Nordic revendique aujourd'hui 1 million d'abonnés. D'après une étude de Dataxis, il s'agirait du troisième service de streaming le plus populaire de la région avec 14% des abonnés SVoD, derrière Viaplay (22%) et Netflix (46%).

Structure du marché SVoD scandinave / Q4-16 ; %PdM abonnés

☒ *Source : NPA Conseil sur données Dataxis*

Plus récemment (novembre 2016), le service de streaming OTT a fait son entrée sur le marché espagnol avec un catalogue de plus de 3 000 heures. Comme pour la version scandinave, l'offre de contenus de **HBO España** est agréementée de programmes en provenance de fournisseurs tiers : Time Warner, la maison-mère de HBO, mais aussi de FOX et Sony. Outre les séries, les films et les documentaires, HBO España comporte une catégorie jeunesse alimentée par des partenaires tiers tels que Disney ou Nickelodeon

(Viacom). En plus de son lancement en OTT, la chaîne américaine a signé un partenariat avec Vodafone pour être distribuée en exclusivité par l'opérateur télécoms britannique, propriétaire depuis 2014 du câbloopérateur Ono. Les clients espagnols de Vodafone ont accès à HBO España via Vodafone TV. Le service est inclus dans leur offre pour une durée pouvant varier de trois mois à deux ans en fonction de l'abonnement souscrit.

A l'inverse de son rival Netflix, qui applique une politique tarifaire unique au niveau mondial, HBO a choisi de s'adapter au niveau de vie de ses territoires d'implantation. Alors que la chaîne premium a fait le choix de proposer son service au tarif de 11,99€ par mois dans les pays scandinaves (soit un prix aligné sur le tarif « Premium » de Netflix), réputés pour leur pouvoir d'achat élevé, elle a fixé à 7,99€ le prix de son abonnement mensuel de l'autre côté des Pyrénées (soit l'équivalent du tarif « Essentiel » de la firme de Los Gatos). A ce tarif, les utilisateurs du service bénéficient de la possibilité d'accéder à deux flux simultanés et d'associer jusqu'à 5 appareils à leur compte.

Le déploiement de l'offre OTT de HBO en Espagne n'est pas anodin. Plus de 80% des ménages espagnols bénéficient d'une connexion internet haut-débit et seulement 35% de la population disposent d'un abonnement à une chaîne payante. HBO vise ainsi un segment de la population bénéficiant d'une connexion de qualité mais préférant consommer de la vidéo via des services de streaming gratuits ou payants (marché SVoD concurrentiel avec la présence de nombreux acteurs dont Netflix, Amazon Prime Video, Movistar+, Rakuten TV, Filmin...) plutôt que de s'abonner à une chaîne TV payante. En choisissant de ne pas renouveler les droits de diffusion de ses programmes auprès de Movistar+ (Telefónica), HBO España s'impose dorénavant comme la seule solution légale disponible sur le marché espagnol pour accéder à ses programmes.