

PLAN
D'ANALYSE

01
Le paradoxe

02
Pourquoi le direct

03
Les quatre canaux

04
Cinq paris comparés

05
Le prix plafond

06
Les limites

07
Ce qu'ils achètent

08
Ce que ça implique

09
Sources

MÉDIAS, SPORT ET PLATEFORMES · STREAMING EN
DIRECT

Ce que le streaming achète vraiment en payant le sport en direct

En quatre ans, Apple, Amazon, YouTube, Netflix et désormais Disney ont mis des milliards sur les droits du sport en direct. Presque aucun acteur ne démontre publiquement la rentabilité directe de ces contrats. S'ils paient quand même, et toujours plus, c'est qu'ils comptent récupérer la valeur ailleurs. Reste à comprendre où, et combien chacun peut se permettre.

OBJET	PÉRIODE	SOURCES
Comparer les paris des plateformes sur le sport en direct, et chiffrer ce que chacune doit récupérer.	2022 à 2026. Informations arrêtées au 27 août 2026. Estimations signalées, avec niveau de preuve.	PwC · CIRP Nielsen · Bango CNBC · FCC

RÉSUMÉ

Depuis 2022, les plateformes numériques ont raflé une partie du sport en direct que se réservaient les chaînes : la Formule 1 chez Apple, un tiers de la NBA chez Amazon, le Sunday Ticket de la NFL chez YouTube, la WWE chez Netflix, LaLiga chez Disney. Aucun de ces groupes ne démontre publiquement une rentabilité directe sur ces droits, et plusieurs estimations concluent à des pertes importantes sur certains contrats. Une partie de la valeur se récupère donc ailleurs.

Le sport en direct n'est pas le seul contenu à rassembler une foule au même instant, mais il est l'un des seuls à le faire chaque semaine, à date connue, sans que rien puisse le remplacer, et en repartant de zéro chaque saison. Cette attention se transforme en argent par quatre chemins : les abonnés, la publicité, le reste de la maison, et la distribution. L'analyse compare les paris de cinq plateformes, chiffre ce qu'il faut récupérer, et propose une grille pour juger jusqu'où un acteur peut raisonnablement payer.

CHIFFRES
CLÉS

76

milliards de dollars, le nouveau contrat NBA aux États-Unis sur onze ans

96

des 100 diffusions les plus vues aux États-Unis en 2025 sont du sport, contre 87 en 2024

x2

l'écart de dépense entre un abonné Prime et un non-abonné, corrélation et non causalité

5,4 %

la croissance annuelle attendue des droits médias, en ralentissement (PwC)

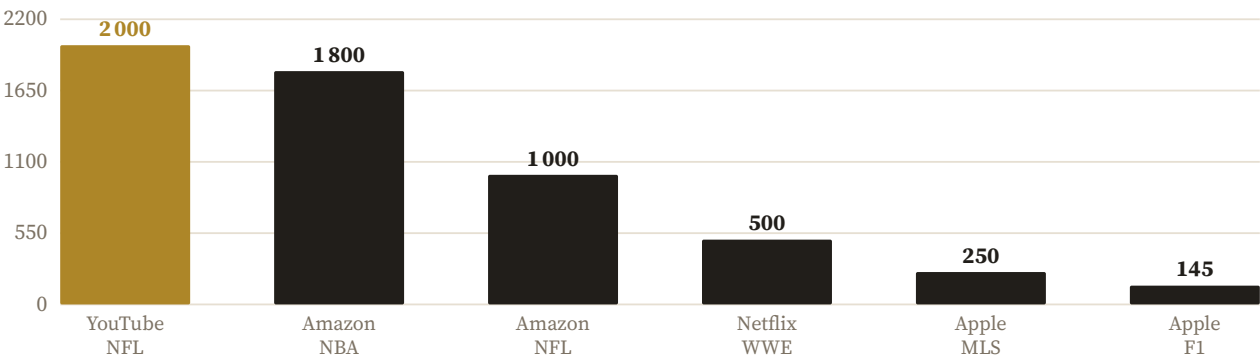
01 · Le paradoxe

Ils paient toujours plus, et perdent en direct

Commençons par ce que les plateformes ont mis sur la table. En quelques années, elles ont aligné des montants annuels que peu de chaînes pouvaient suivre, et évincé des diffuseurs installés depuis des décennies.

Droits du sport en direct captés par les plateformes aux États-Unis

En millions de dollars par an. Ordres de grandeur rapportés par la presse spécialisée (CNBC, Associated Press, Sportico). Ces barres ne sont pas strictement comparables : le tableau ci-dessous en donne les termes.



Un graphique de ce type flatte l'œil et trompe le jugement : les contrats diffèrent par le territoire, la durée, le volume de rencontres et le degré d'exclusivité. Deux barres de même hauteur n'achètent pas la même chose.

CONTRAT	TERRITOIRE	DURÉE	RENCONTRES	EXCLUSIVITÉ	MONTANT
YouTube · Sunday Ticket (NFL)	États-Unis	2023-29	Dimanches hors marché local	Oui, sur ce lot	~2 000 M\$/an (moyenne annoncée du contrat)
Amazon · NBA	États-Unis, plus volet international	2025-36	~66 matchs de saison régulière, plus phases finales	Un lot sur trois	~1 800 M\$/an (est.)
Amazon · NFL du jeudi	États-Unis	2022-33	~15 jeudis/an	Oui	~1 000 M\$/an
Netflix · WWE	États-Unis et divers marchés	2025-34	Raw hebdomadaire, périmètre variable selon les territoires	Variable	~500 M\$/an
Apple · MLS	Mondial	2023-29 (révisé, fin anticipée)	Toute la saison, incluse dans l'abonnement Apple TV à compter de la saison 2026	Oui	~250 M\$/an en moyenne
Apple · Formule 1	États-Unis	2026-30	~24 Grands Prix/an	Oui	~140 à 150 M\$/an

Ces sommes sont énormes, et aucun de ces groupes ne démontre publiquement une rentabilité directe sur ces droits. Les seuls déficits documentés concernent YouTube, qui a perdu de l'argent la première année du Sunday Ticket, et Amazon sur le football du jeudi, dont la section 05 reconstitue l'économie. Apple ne communique aucun bénéfice, ni sur la MLS, ni sur la Formule 1, ce qui ne prouve pas une perte, mais vient de raccourcir de trois ans son contrat avec la MLS. Pour Netflix, on ignore ce que la WWE lui rapporte.

Il faut s'arrêter là-dessus. Apple, Amazon, Google et Netflix comptent parmi les entreprises les plus riches et les plus expérimentées du monde, et il est peu probable qu'elles jugent ces contrats à leur seule rentabilité directe. Si elles acceptent de payer autant sans afficher de rentabilité directe, c'est qu'elles attendent un retour ailleurs.

02 · Pourquoi le direct

Une attention simultanée, mais surtout récurrente

Avant de compter ce que ça rapporte, il faut comprendre pourquoi c'est le sport, et pas une série. Sur une plateforme, presque tout peut attendre : un épisode se regarde le lendemain, se met en pause, se pirate, se résume. Un match en direct, non. On le regarde au moment où il a lieu, sans en connaître l'issue, souvent à plusieurs millions au même instant.

Il serait exagéré d'en faire la dernière attention de masse : une élection, une cérémonie, un fait d'actualité exceptionnel rassemblent eux aussi des foules au même instant. Ce qui distingue le sport, c'est la combinaison de six propriétés, qu'aucun autre contenu ne réunit vraiment.

PROPRIÉTÉ	CE QU'ELLE CHANGE POUR UN DIFFUSEUR
Regardée en même temps	Une foule au même instant, donc un rendez-vous pour les annonceurs
Qui revient à date connue	Un rendez-vous chaque semaine, que l'on peut vendre à l'avance
Irremplaçable	Aucun autre contenu ne remplace le match du jour
Gâché si on connaît le résultat	Le différé perd sa valeur, ce qui protège le direct
Facile à vendre aux annonceurs	Coupures acceptées, peu d'avance rapide, marques bien accueillies
Renouvelée chaque saison	La matière ne s'épuise pas, contrairement à un catalogue de films

Une élection coche la première et la troisième, pas les autres. Une série coche la sixième, rarement les cinq autres. C'est cette combinaison, plus que la seule simultanéité, qui rend le sport difficile à remplacer.

L'angle IA, en bref

L'intelligence artificielle fabrique déjà les produits dérivés du match (résumés, extraits, bientôt des vidéos), mais pas l'événement, ni son résultat, ni le fait que des millions le regardent en même temps. Plus le reste devient abondant, plus ce direct exclusif se raréfie. C'est un facteur de fond qui pousse la valeur vers le haut, pas le cœur de la démonstration.

03 · Les quatre canaux

Comment cette attention se transforme en argent

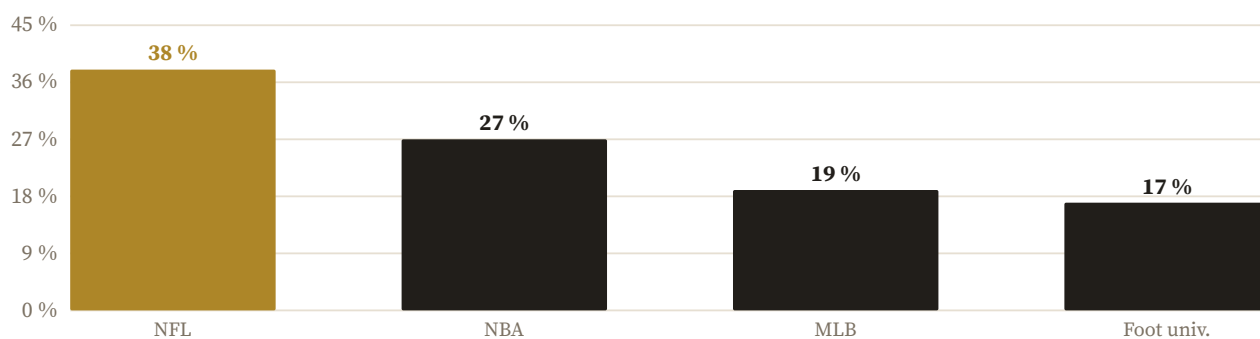
Cette attention se monétise de quatre façons. Voici les quatre canaux, avant de comparer ce qu'ils valent pour chaque plateforme.

1. Les abonnés

Le sport est un déclencheur d'abonnement puissant, et très inégal selon les disciplines. Interrogés sur le sport qui les pousserait à payer un service dont ils n'auraient pas eu besoin, les Américains citent d'abord la NFL, loin devant la NBA, la MLB et le football universitaire. L'enquête compare des sports entre eux, elle ne dit pas que le sport devance tous les contenus non sportifs.

Le sport le plus susceptible de déclencher un abonnement payant

Part des spectateurs américains citant chaque sport. Source : enquête Bango, reprise par eMarketer.



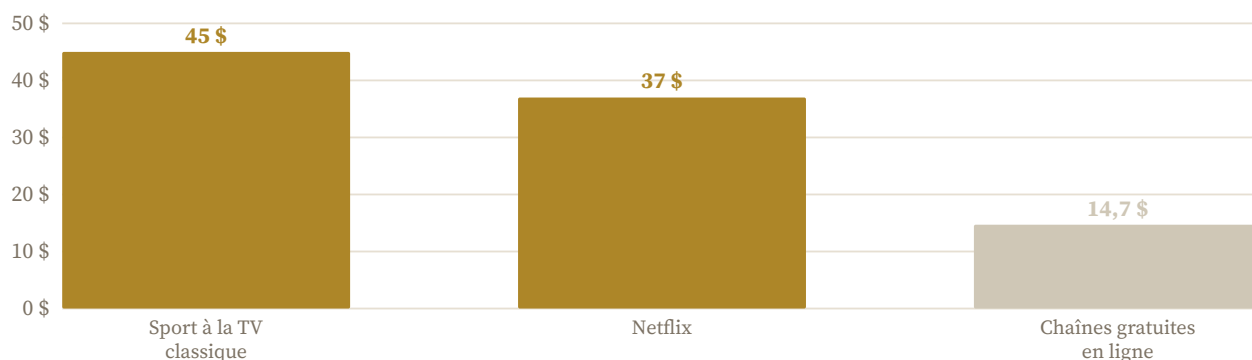
Sauf que faire signer et faire rester différent, et c'est cette nuance qui sépare un bon pari d'un mauvais. Un match isolé attire des curieux qui résilient ; un droit qui court sur toute la saison installe l'habitude. La valeur du sport pour l'acquisition est réelle, mais elle dépend de sa capacité à retenir, pas seulement à créer un pic.

2. La publicité

Le sport en direct est l'un des rares programmes qu'on regarde sans avancer ni zapper les coupures. En 2025, il représentait 96 des cent diffusions américaines les plus vues, un record égalé, contre 87 en 2024, année marquée par les Jeux et l'élection présidentielle. Ce simple écart rappelle que le classement dépend aussi du calendrier politique et sportif. Sur les quatrièmes trimestres du début des années 2020, le sport a concentré près de 40 % des dépenses publicitaires nationales à la télévision aux États-Unis.

Ce que coûte une publicité pour toucher mille personnes

En dollars, estimations de marché 2024. Attention, on ne compare pas exactement la même chose : du sport à la télévision classique, le catalogue Netflix dans son ensemble, et des chaînes gratuites en ligne. Le graphique montre l'écart entre les espaces les plus recherchés et les autres, pas une comparaison terme à terme.



Reste que cette bascule vers la publicité est un pari encore jeune, et que les espaces publicitaires comparés ci-dessus ne se vendent ni aux mêmes conditions ni aux mêmes périodes. Elle explique une partie du calcul, pas tout.

3. L'écosystème

Pour les plus gros, le service de streaming n'est pas le produit. Chez Amazon, un abonné Prime dépense nettement plus qu'un non-abonné. CIRP donne ainsi un repère sur la valeur d'un membre Prime, mais ne démontre pas que le sport provoque cette dépense supplémentaire : c'est l'hypothèse du modèle de la section 05, pas un résultat mesuré. Chez Apple, l'hypothèse est que le sport renforce la valeur et la différenciation de l'écosystème, mais l'impact sur les ventes d'appareils n'est pas isolable publiquement. Le patron des services d'Apple, Eddy Cue, le dit à sa manière : Apple ne fait du sport que là où elle peut contrôler l'expérience de bout en bout.

4. La distribution et les partenariats de gros

Un canal souvent oublié, et pourtant décisif hors des États-Unis. Une plateforme récupère aussi de la valeur en se faisant distribuer par des opérateurs télécoms, en s'intégrant à des offres groupées et en revendant une partie des matchs à d'autres diffuseurs. Ce canal se distingue des trois premiers : il ne s'agit ni de vendre un abonnement au spectateur, ni de la publicité, mais de vendre l'accès en gros. C'est ce qui explique qu'une même compétition rapporte très différemment selon l'acteur qui la détient. Ligue 1+ l'a compris en se rendant accessible via les opérateurs, DAZN et Amazon plutôt qu'en solo.

04 · Cinq paris comparés

Les stratégies ne se valent pas

Ces canaux ne pèsent pas pareil selon la plateforme. Chacune vise d'abord un objectif, mesurable par un indicateur, avec plus ou moins de preuves publiques.

PLATEFORME	DROITS	OBJECTIF PRINCIPAL	INDICATEUR ÉCONOMIQUE	PREUVE
Amazon	NFL, NBA	Prime et commerce	Rétention et dépense par abonné	ASSEZ FORTE
YouTube	Sunday Ticket	YouTube TV et temps de visionnage	Abonnés, revenu par abonné, pub	MOYENNE
Netflix	WWE, NFL (événements)	Offre publicitaire et rétention	Résiliations, revenu publicitaire	MOYENNE
Apple	Formule 1, MLS	Services et écosystème	Abonnés Apple TV, appareils	FAIBLE
Disney	LaLiga, Formule E, LDC féminine	Rétention, publicité, ESPN, distribution	Résiliations, pub, accords de gros	MOYENNE

Traduit en chiffres, la comparaison bute vite sur une limite qu'il vaut mieux afficher que masquer : seuls les coûts de droits sont publics. Ce qu'il reste à récupérer, une fois retirées les recettes que l'on peut rattacher au contrat, n'est calculable que pour Amazon.

PAR AN, ORDRES DE GRANDEUR	AMAZON (NFL)	YOUTUBE (S. TICKET)	NETFLIX (WWE)	APPLE (F1 + MLS)	DISNEY (LALIGA FR.)
Prix payé pour les droits	~1 000 M\$	~2 000 M\$	~500 M\$	~400 M\$	non publié
Coût de production et de diffusion	200 à 350 M\$ (est.)	non publié	non publié	non publié	non publié
Ce que la publicité rapporte	250 à 400 M\$ (est.)	non publié	non publié	non publié	non publié
Ce qu'il reste à récupérer ailleurs	800 à 1 100 M\$	non publié	non publié	non publié	non publié
Levier principal	Prime, commerce	Abonnés YouTube TV	Pub, rétention	Écosystème	Offre groupée, ESPN, distribution
Niveau de preuve	ASSEZ FORTE	MOYENNE	MOYENNE	FAIBLE	MOYENNE

Lecture : le niveau de preuve dit à quel point le retour du sport est observable dans des données publiques, et non la qualité du pari. Amazon est le cas où l'on tient le plus de prises, même si la part exactement due au sport reste estimée. Le montant qu'un acheteur accepte de payer dépend d'abord de la taille de l'audience, du territoire, de l'exclusivité et de la concurrence lors de l'appel d'offres ; la qualité des données joue plutôt sur la confiance dans l'enchère et sur la marge de sécurité qu'il se garde.

Disney, le cas le plus complet

En 2026, Disney+ est devenu un vrai distributeur de sport en direct, via ESPN : la Formule E à l'échelle mondiale, sur 144 territoires, la Ligue des champions féminine, succédant à DAZN, et surtout LaLiga, dont il diffuse les 380 matchs en France aux côtés de DAZN, l'intégralité dans les pays nordiques, et un match du samedi soir au Royaume-Uni. En France, il a même intégré la chaîne L'Équipe en direct, sans surcoût. Pris ensemble, ces accords dessinent une stratégie européenne du football.

Disney est sans doute le cas le plus complet de cette analyse, parce qu'il cumule les quatre canaux à la fois : l'abonnement et la rétention (Disney+, plus de 130 millions d'abonnés), la publicité sur de grandes audiences, un écosystème géant de contenus et de marques, et une force de distribution avec ESPN et ses chaînes de télévision. Plus un acteur possède de chemins pour rentabiliser le sport, plus il peut supporter un droit qui n'est pas directement rentable.

LaLiga en France offre une comparaison naturelle particulièrement intéressante. Disney+ et DAZN y diffusent les mêmes 380 matchs, sur le même territoire et sur la même période, avec deux modèles économiques différents. L'expérience n'est pas pour autant contrôlée : prix, interfaces, promotions, audiences de départ et coûts de droits ne sont pas nécessairement identiques, et ne sont pas tous publics. La question mérite néanmoins d'être suivie : à droits comparables, un généraliste doté d'un large écosystème extrait-il plus de valeur qu'un spécialiste du sport ? Rien ne dit qu'il monétise mieux le match ; il encaisse surtout mieux une perte, ce qui n'est pas la même chose.

05 · Le prix plafond

Jusqu'à où une plateforme peut-elle raisonnablement monter ?

Avant d'enchérir, une plateforme devrait se poser une question simple : combien ces matchs peuvent-ils me rapporter, tous canaux confondus ? La somme de ces retours, moins les coûts, donne le prix au-delà duquel il vaut mieux renoncer. Appelons-le le prix plafond.

PRIX PLAFOND DES DROITS

ce que la publicité rapporte en plus + ce que rapportent les abonnés gagnés + ce que rapporte leur fidélité + les retombées ailleurs dans la maison – les coûts de production – une marge de sécurité

Le piège est de compter deux fois la même chose : un abonné gagné rapporte de l'abonnement, mais aussi de la publicité et des achats, et ces trois montants se recourent. Chaque euro ne doit apparaître qu'une fois.

Reste à l'essayer sur un cas. J'ai retenu **le football du jeudi d'Amazon**, c'est-à-dire le contrat NFL du jeudi soir aux États-Unis, pour une raison pratique : c'est le seul dont on peut reconstituer l'économie à peu près proprement, parce que le prix des droits est connu et l'audience publiée. Les montants qui circulent dans la presse (de l'ordre de 650 à 750 millions de dollars de déficit annuel) ne renvoient à aucune source primaire : je préfère donc refaire le calcul à partir de composantes affichées.

AMAZON · NFL DU JEUDI SOIR, ÉTATS-UNIS · PAR SAISON

Ce qu'Amazon paie pour les droits	~ 1 000 M\$
Montant confirmé par CNBC et Associated Press	
Ce que lui coûtent la production et la diffusion	~ 200 à 350 M\$
Estimation	
Ce que la publicité de ces matchs lui rapporte	~ 250 à 400 M\$
Estimation, à retrancher	
Ce qu'il reste à récupérer ailleurs, chaque année	800 à 1 100 M\$
Les droits plus la production, moins la publicité. Je retiens 950 M\$ pour la suite, le milieu de la fourchette. Amazon annonce 15,3 millions de téléspectateurs en moyenne en 2025, en hausse d'environ 16 % : plus l'audience monte, plus cet écart se réduit	
Ce que rapporte un abonné gagné grâce au sport	150 / 250 / 400 \$
Trois hypothèses de travail, que je pose sans les tirer d'une source. Repère : CIRP situe la dépense annuelle d'un membre Prime autour de 1 170 \$ contre 570 \$ pour un non-membre, mais cet écart ne mesure pas l'effet du sport, et les plus gros clients d'Amazon sont de toute façon les plus enclins à s'abonner	
Abonnés qu'il faut donc gagner ou garder chaque année	6,3 / 3,8 / 2,4 M
950 M\$ divisés par chacune des trois hypothèses ci-dessus	

Autrement dit, même dans l'hypothèse la plus favorable, Amazon doit gagner ou garder plus de deux millions d'abonnés par an rien que pour rentrer dans ses frais sur ces quinze soirées. C'est concevable pour une entreprise qui compte plus de 100 millions d'abonnés Prime aux États-Unis, mais ce n'est pas acquis. Et tout repose sur un chiffre que personne ne publie : ce qu'un abonné rapporte réellement grâce au sport. Le calcul sert donc à cadrer une discussion, pas à trancher.

Ce chiffre ne vaut que pour ce contrat

Les 950 millions de dollars valent pour le football du jeudi d'Amazon, et pour rien d'autre. Chaque droit a son prix, son nombre de matchs, son audience et ses recettes publicitaires : la NBA coûte presque deux fois plus cher à Amazon, la Formule 1 sept fois moins cher à Apple, et LaLiga en France se joue sur un marché sans commune mesure avec la NFL. Ce qui se transpose, c'est la méthode : lister tous les canaux de retour, les compter une seule fois, en déduire un plafond, et vérifier les conditions ci-dessous. Les montants, eux, se recalculent contrat par contrat.

Le montant ne fait d'ailleurs pas tout. Cinq questions simples, posées avant d'enchérir, expliquent pourquoi certains acteurs peuvent monter bien plus haut que d'autres sur les mêmes droits. J'ajoute ici DAZN aux cinq plateformes comparées plus haut : non comme un sixième pari du même ordre, mais comme contre-exemple, puisque c'est le seul à avoir échoué publiquement.

CONDITION AVANT D'ENCHÉRIR	AMAZON	YOUTUBE	NETFLIX	APPLE	DISNEY	DAZN
Audience exclusive et récurrente	Oui	Oui	Événements	Oui	Oui	Oui
Fort pouvoir de recrutement	Oui	Oui	Oui	Partiel	Oui	Partiel
Espaces publicitaires très recherchés	Oui	Oui	Partiel	Faible	Oui	Réel mais limité
Retombées hors du sport (écosystème, distribution)	Oui	Partiel	Partiel	Hypothèse	Oui	Faible
Données propres pour mesurer le retour	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

Amazon paraît réunir davantage de conditions que ses concurrents, même si le rendement exact du sport sur Prime reste impossible à isoler publiquement. La dernière ligne appelle une précision : toutes ces plateformes disposent en interne des données nécessaires (abonnements, résiliations, heures vues, ventes d'appareils). Ce qui

les distingue n'est pas leur capacité à mesurer, mais ce qu'elles en publient, et c'est ce que capte le niveau de preuve de la section 04. Cette grille a par ailleurs un défaut qu'il faut assumer : elle traite les cinq cases comme équivalentes, alors que les retombées hors du sport pèsent probablement plus lourd et devraient être pondérées.

Le cas de DAZN le montre bien. Contrairement à ce qu'on lit souvent, la plateforme ne manquait ni de données propriétaires (inscriptions, résiliations, heures vues, campagnes de rétention), ni d'une activité publicitaire réelle : elle en fait même un argument commercial auprès des annonceurs. Elle réunissait donc environ trois conditions sur cinq. Ce qui lui manquait était ailleurs, et suffisait : un prix de droits trop élevé au regard du revenu par abonné atteignable, un recrutement très en deçà de l'objectif, un tarif mal accepté, un piratage massif, une distribution initialement trop étroite, et surtout aucune activité hors du sport pour absorber la perte.

06 · Les limites

Un marché qui migre, un modèle qui casse au mauvais prix

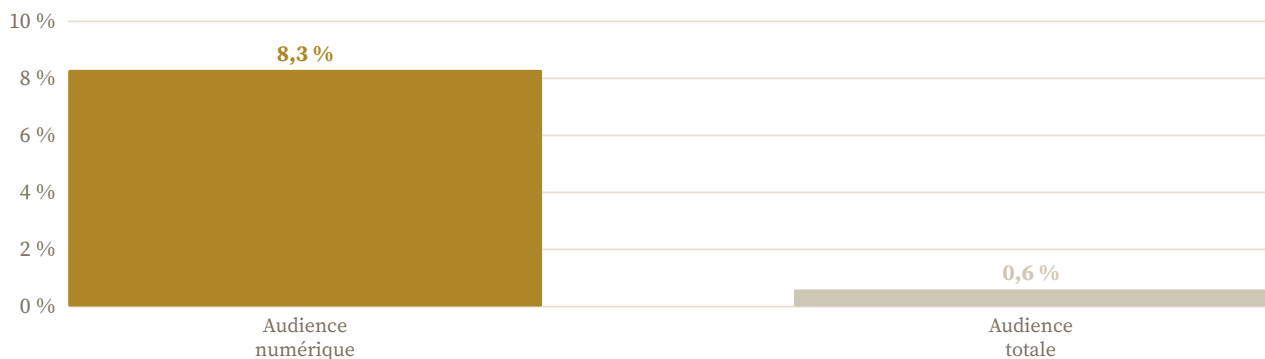
Deux limites méritent d'être posées avant d'aller plus loin.

1. Le marché ne s'envole pas, il se déplace et se creuse

Aux États-Unis en 2024, l'audience sportive dans son ensemble n'a progressé que de 0,6 %, quand sa version numérique montait de 8,3 %. Le public ne gonfle pas, il change de tuyau : il quitte le câble pour le streaming.

Croissance de l'audience sportive aux États-Unis en 2024

La version numérique bondit, l'audience totale bouge à peine. Sources : iSpot.tv, eMarketer.



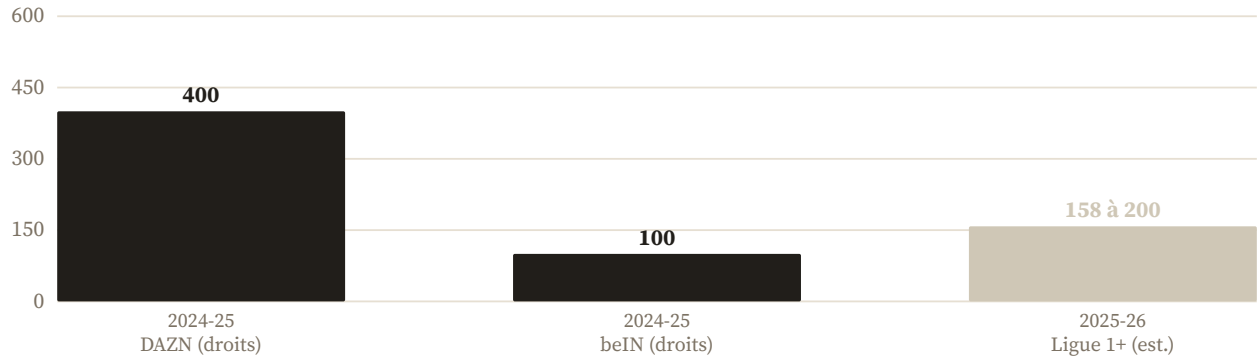
Côté valeur, PwC constate même que la croissance des droits médias ralentit, autour de 5,4 % par an attendus, et l'écart se creuse : les compétitions les plus recherchées tiennent, les autres décrochent, et certains contrats de Premier League ont baissé par match. La hausse n'a donc pas une cause unique : rareté de ces droits, concurrence entre acheteurs, paris sur la publicité ciblée, stratégie des ligues qui découpent leurs lots pour faire monter les enchères.

2. Au mauvais prix, le pari se retourne

DAZN a payé la Ligue 1 environ 400 millions d'euros par an, beIN Sports ajoutant 100 millions pour un match par journée, soit 500 millions au total. Le contrat prévoyait une sortie si la plateforme n'atteignait pas 1,5 million d'abonnés ; elle en a réuni bien moins, autour de 500 000 à 700 000 selon les estimations. Résultat : des pertes estimées autour de 250 millions d'euros, une rupture avant terme, et une Ligue 1 contrainte de lancer sa propre chaîne.

Recettes audiovisuelles domestiques de la Ligue 1, avant et après le départ de DAZN

En millions d'euros. À gauche, les droits payés par DAZN (400) et beIN (100). À droite, une estimation des recettes de Ligue 1+ pour 2025-26, comprises entre 158 et 200 M€ selon les projections publiées depuis octobre 2025. Attention à ne pas confondre trois niveaux : le chiffre d'affaires de la chaîne, le revenu net une fois les coûts déduits, et la somme effectivement redistribuée aux clubs, plus faible que les deux premiers. Ce ne sont pas des droits versés par un diffuseur tiers, mais le produit d'une chaîne en propre. Sources : LFP, L'Équipe, Les Échos.



La suite nuance la leçon. Ligue 1+ a dépassé le million d'abonnés dès septembre 2025, et en revendiquait environ 1,1 million début 2026, soit davantage que DAZN n'en avait réunis en payant 400 millions par an. Le problème de DAZN n'était donc pas seulement d'être un spécialiste sans écosystème : c'était le rapport entre le prix payé, l'audience monétisable, le revenu par abonné et la distribution. Un diffuseur spécialisé peut très bien gagner de l'argent sur le sport, à condition d'acheter au bon prix. Un écosystème large ne rend pas un contrat rentable, il rend une perte supportable.

07 · Ce qu'ils achètent

Une ressource rare, monétisée sur quatre canaux

On peut maintenant répondre à la question de départ. Si les plateformes paient si cher, c'est pour une combinaison devenue rare : une foule qui regarde en même temps, chaque semaine, sans contenu de remplacement possible, et qui revient chaque saison, à l'heure où le câble se vide et où tout le reste des contenus devient abondant. L'audience sportive totale, elle, ne grossit guère ; c'est la valeur des droits qui continue d'augmenter, plus lentement, et surtout pour une minorité de compétitions.

CE QU'ELLES Y GAGNENT	PAR QUEL CANAL	CE QUE ÇA VAUT VRAIMENT
Des abonnés	La NFL et certains droits premium déclenchent fortement l'abonnement	Fort à l'acquisition, inégal à la rétention : les droits réguliers retiennent, les événements font juste essayer
De l'attention publicitaire	L'un des derniers rendez-vous de masse qu'on ne peut pas éviter	Le prix varie beaucoup selon l'espace vendu ; le sport le plus suivi reste le plus cher
Un écosystème	Le sport nourrit Prime, l'iPhone, la régie	Mesurable chez Amazon, plausible mais non isolable chez Apple
De la distribution	Opérateurs télécoms, offres groupées, revente à d'autres diffuseurs	Souvent décisif hors des États-Unis, et sous-estimé dans les analyses
À l'inverse : une audience qui ne s'élargit guère	L'audience migre du câble vers le streaming	Rareté et concurrence pèsent plus que la croissance ; PwC note même un ralentissement des droits

Là où ça coince

Ce prix n'a de sens que pour des acteurs capables de se rembourser sur plusieurs canaux à la fois, ou pour ceux qui achètent au bon prix. Pour les autres, et pour les droits de second rang, il existe un plafond, même si personne ne sait encore où il se situe. Plus les plateformes se partagent le sport, plus le fan doit empiler les abonnements, ce qui nourrit la lassitude et le piratage. 2026 sert de test grandeur nature : la Formule 1 qui arrive chez Apple, LaLiga partagée entre Disney+ et DAZN en France, la Ligue 1 qui exploite sa chaîne en propre.

08 · Ce que ça implique

Trois questions pour la suite

Du constat à la projection. Si l'analyse tient, elle éclaire, avec prudence, quelques questions que se posent ligues, plateformes et régulateurs.

a. Quels sports verront leurs droits monter, lesquels stagner ?

Un décrochage, pas une marée montante. Les propriétés qui rassemblent une audience de masse en direct, impossible à remplacer, garderont un pouvoir de négociation croissant : la NFL d'abord, le football de haut niveau, la NBA, et le cricket indien, dont les droits de l'IPL ont bondi de près de 196 % à 6,2 milliards de dollars, le numérique dépassant la télévision pour la première fois. À l'autre bout, les compétitions de second rang ou non exclusives stagnent ou reculent, comme déjà certains lots de la Premier League. La dynamique ressemble donc moins à une hausse générale qu'à un décrochage entre une poignée de joyaux et le reste.

b. Les ligues devraient-elles lancer leur propre plateforme ?

La tentation est réelle et déjà à l'œuvre : NBA League Pass, F1 TV, NFL+, MLB.TV, et désormais Ligue 1+. L'intérêt : capter la relation directe au fan, ses données, toute la valeur au lieu d'une part. Le revers : en vendant seule, la ligue porte tout le coût de recrutement et se prive de la force de frappe de plateformes qui comptent déjà des centaines de millions d'utilisateurs. L'expérience française est instructive : Ligue 1+ a bel et bien remplacé un diffuseur tiers, et dépassé le million d'abonnés, mais en se faisant distribuer par les opérateurs, DAZN et Amazon. Une plateforme de ligue peut donc remplacer un diffuseur ; elle tient difficilement en autonomie complète, sa réussite dépendant d'une distribution large auprès des opérateurs et des agrégateurs.

c. Quel risque si Apple ou Amazon deviennent incontournables ?

Pas immédiat, car la guerre des enchères profite clairement aux ligues. Pour les fans, le bilan est plus contrasté : meilleure production et accès sans abonnement au câble d'un côté, prix cumulés et fragmentation de l'autre. Le danger viendrait d'une concentration : quelques plateformes maîtrisant l'accès aux contenus les plus vus reprendraient la main sur les prix et sur la relation au fan. Deux signaux existent déjà. La facture pour le spectateur, obligé d'empiler les abonnements, ce qui nourrit la frustration et le piratage : une étude de 2023 citée par la Harvard Business Review estimait qu'environ 35 % des fans de NFL interrogés aux États-Unis regardaient régulièrement des flux pirates. Et le réglementaire : début 2026, la FCC a ouvert une procédure de consultation publique sur le passage du sport derrière des abonnements payants, pendant que d'autres militent pour garantir un accès gratuit aux grands événements, comme le font déjà plusieurs pays européens.

09 • Sources

Les sources utilisées

- **NBA, 76 Md\$ sur onze ans, et lot Amazon**
CNBC, « NBA finalizes new 11-year media rights deal », juillet 2024 ; Amazon, « Prime Video NBA and WNBA streaming deal » (~66 matchs de saison régulière plus phases finales, volet international). aboutamazon.com/news/entertainment
- **NFL du jeudi chez Amazon, coût et audience**
CNBC et Associated Press pour le montant (~1 Md\$/an, 2022-33). Amazon pour l'audience 2025 (15,3 millions de téléspectateurs en moyenne, environ +16 % sur un an). Le déficit annuel n'est pas publié : la section 05 le reconstitue à partir de composantes explicites.
- **MLS et Apple, contrat révisé**
Sportico, « Apple TV MLS streaming deal will end in 2029 under revised terms », novembre 2025 ; SportsPro, « Apple and MLS agree to end US\$2.5bn broadcast deal three years early ». Paiements de 200 M\$ (2026), 107,5 M\$ (saison courte 2027), puis 275 M\$ par saison. sportico.com
- **Formule 1 chez Apple**
CNBC, Variety et ESPN, octobre-novembre 2025 : contrat 2026-30 estimé entre 700 et 750 M\$ au total, soit environ 140 à 150 M\$ par an. Propos d'Eddy Cue sur le contrôle de l'expérience recueillis par Variety.
- **Poids du sport dans les audiences américaines**
Sports Business Journal (Austin Karp), d'après Nielsen, décembre 2025 : 96 des 100 diffusions les plus vues en 2025, record égalé avec 2023, contre 87 en 2024, année de Jeux et d'élection. Repris par Awful Announcing et Barrett Media. awfulannouncing.com/tv/sports-96-100-top-telecasts-2025
- **Économie de Prime**
Consumer Intelligence Research Partners (CIRP), 2024-2025 : dépense annuelle d'un membre Prime autour de 1 170 \$ contre environ 570 \$ pour un non-membre, rétention supérieure à 95 % par an. Les deux chiffres vont ensemble, mais l'un n'explique pas l'autre : les plus gros clients d'Amazon sont aussi les plus enclins à prendre Prime. Cet écart ne mesure donc pas l'effet du sport. cirpamazon.substack.com
- **Déclencheurs d'abonnement**
Enquête Bango reprise par eMarketer : part des spectateurs américains citant chaque sport comme celui qui les ferait souscrire. L'enquête compare des sports entre eux, pas le sport aux autres contenus.
- **Prix publicitaires et migration des audiences**
Estimations de marché 2024 pour le prix des publicités (sport à la télévision classique, Netflix, chaînes gratuites en ligne) ; ces espaces ne sont pas strictement comparables. iSpot.tv et eMarketer pour la croissance 2024 de l'audience sportive (+0,6 % au total, +8,3 % en numérique).
- **Valeur des droits médias**
PwC, Global Sports Survey 2026 (plus de 500 dirigeants interrogés) et Global Entertainment & Media Outlook : croissance attendue des droits autour de 5,4 % par an, en ralentissement et concentrée sur les compétitions les plus recherchées.
- **Ligue 1, DAZN et Ligue 1+**
LFP et Public Sénat, juillet 2024 : DAZN 400 M€ par saison pour 8 matchs, beIN Sports 100 M€ pour 1 match, soit 500 M€ de droits domestiques, avec clause de sortie à 1,5 million d'abonnés. L'Équipe et Les Échos pour les pertes estimées (autour de 250 M€) et la rupture d'avril 2025. SportsPro, octobre 2025, pour la projection de recettes de Ligue 1+ (environ 158 M€, dont 142 M€ aux clubs) (sportspro.com) ; LFP Media pour le dépassement du million d'abonnés en septembre 2025 et environ 1,1 million début 2026. DAZN Group pour son offre publicitaire et ses mesures de performance. dazngroup.com/advertisers
- **Stratégie sport de Disney**
LaLiga, « Disney and DAZN become the new home of LaLiga EA Sports in France », 2026 : 380 matchs par saison, 2026-27 à 2028-29. Communiqués Disney pour les pays nordiques et le Royaume-Uni. Variety et Formule E pour la diffusion mondiale (144 territoires, 2026-27). The Media Leader pour l'intégration de la chaîne L'Équipe sur Disney+ en juin 2026. laliga.com/en-GB/news
- **Piratage et régulation**
Étude de 2023 citée par la Harvard Business Review : environ 35 % des fans de NFL interrogés aux États-Unis regardaient régulièrement des flux pirates. Une enquête internationale SportsPro de 2020, menée dans dix pays, avançait 51 %, chiffre qui ne vaut pas pour les seuls États-Unis. Federal Communications Commission, Public Notice de début 2026 : ouverture d'une consultation publique sur le passage du sport derrière des abonnements payants, et non d'une procédure coercitive.

Informations arrêtées au 27 août 2026.