

Société

300 000 ABONNÉS NUMÉRIQUES À L'ÉQUIPE : UN EXPLOIT QUI MASQUE LES LIMITES DU MARCHÉ

Fabrice Février

26/05/2026

Le journal *L'Équipe*, en franchissant le cap des 300 000 abonnés numériques, accomplit une prouesse, dans un secteur où l'information sportive est massivement gratuite et où le téléspectateur paie déjà cher pour regarder les matchs. Cet exploit s'inscrit pourtant dans un marché qui peine à s'élargir : le consentement à payer l'information en ligne stagne et l'abonnement ne profite qu'à quelques titres, quand l'intelligence artificielle court-circuite le trafic organique sur lequel reposait le recrutement des abonnés et que les newsletters payantes, hors de toute rédaction, se multiplient. Derrière la question économique, Fabrice Février montre, dans une nouvelle note de la série de l'Observatoire des médias de la Fondation intitulée « Le chiffre de la semaine », que c'est toujours la même question démocratique qui se pose : qui financera l'information de demain, et pour qui ?

300 000 C'est le nombre d'abonnés numériques que vient d'atteindre le journal *L'Équipe*.

Il y a une dizaine d'années encore, *L'Équipe* était un journal de kiosque. Un titre que l'on achetait le matin pour connaître les résultats, que l'on lisait dans les transports, et que l'on jetait le soir. Sauf les numéros collectors des grandes victoires : **1,2 million d'exemplaires vendus** pour « Un bonheur éternel », le lundi 16 juillet 2018, lendemain de la victoire des Bleus du football en finale de la Coupe du monde face à la Croatie. Longtemps, la vente au numéro a représenté l'essentiel de son modèle de diffusion. L'abonnement numérique était une idée ambitieuse dans un secteur habitué à la gratuité en ligne.

L'Équipe a surmonté plusieurs écueils : une information sportive massivement gratuite, disponible en temps réel, abondante sur les réseaux sociaux, les sites des clubs, les applications des ligues ; un public passionné dont le budget est déjà lourdement sollicité par les abonnements de *streaming*

sportif qui donnent accès aux matchs eux-mêmes. On paie pour regarder un match, c'est plus compliqué pour en lire l'analyse. Et pourtant.

La réussite de *L'Équipe* repose sur une longue transformation à plusieurs niveaux.

Premier niveau : le passage d'un site à une plateforme. La marque a construit une offre numérique qui va bien au-delà de la version numérique du journal : vidéos exclusives (en synergie avec la chaîne de télévision), podcasts, datas, directs commentés. Et il y a aussi « L'Équipe Explore ». Lancé en 2021, cet espace réservé aux abonnés propose ce que ni les sites gratuits ni les réseaux sociaux ne peuvent pas offrir : des enquêtes longues, des séries documentaires, des podcasts de fond, des formats immersifs sur le monde du sport. En faisant d'« Explore » le cœur de son offre payante, *L'Équipe* a adapté un principe simple mais exigeant : la valeur de l'abonnement ne peut pas reposer sur l'information que l'on trouve ailleurs, mais sur celle l'on ne trouve que là.

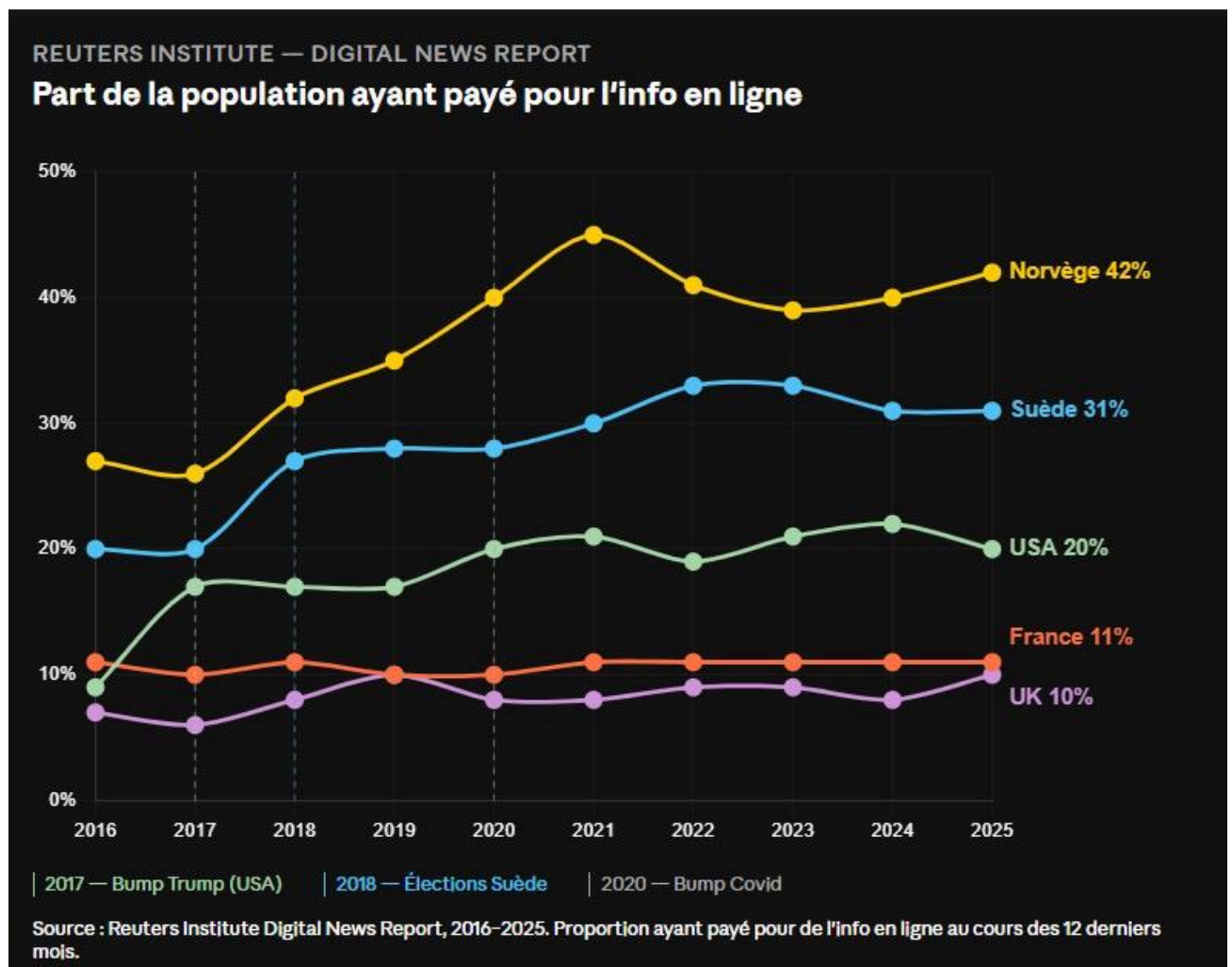
Deuxième niveau : une évolution organisationnelle. Depuis 2015, le produit et l'abonnement sont placés sous la responsabilité d'une **direction numérique unique**, confiée à Emmanuel Alix. L'abonnement n'était plus seulement considéré comme une fonction commerciale, mais comme une dimension constitutive du projet éditorial lui-même.

Troisième niveau : un travail intensif sur la marque. Cela se joue à la fois avec une application performante au cœur du dispositif de recrutement et de fidélisation des abonnés (une expérience vitrine du savoir-faire de *L'Équipe*), et avec une présence sur les réseaux sociaux pensée pour recruter hors du cercle habituel. Grâce à ses gains sur l'abonnement numérique, *L'Équipe* peut se targuer d'une diffusion totale **en hausse** (+5% en 2025), à l'instar des leaders du marché (+6% pour *Le Monde* et *Le Figaro*). Mais ces performances individuelles ne doivent pas faire illusion. Elles s'inscrivent dans un marché global qui, lui, ne profite pas à tout le secteur.

L'abonnement numérique : une « ligue » fermée ?

Le modèle de l'abonnement numérique ressemble à une ligue fermée : en apparence ouvert à tous les éditeurs, il profite en réalité aux mêmes, ceux qui avaient déjà gagné avant que le championnat de la diffusion commence, laissant la grande partie du secteur jouer dans une autre division. Aujourd'hui, *Le Monde* revendique **602 000 abonnés numériques** (record français), *Le Figaro* **335 000**, Mediapart **257 000**. Selon Mind Media, ces trois marques concentrent quelque **70% des abonnements numériques** sur le segment de l'information nationale. Au total, fin 2025, le marché français cumulait 3,3 millions d'abonnements numériques. Une croissance de +7% sur un an, mais qui profite à trop peu d'éditeurs.

Il faut dire que, ces dernières années, la part des Français payant pour de l'information en ligne (abonnement ou achat ponctuel d'articles payants) est bloquée autour de 11%. Une *flatline* que le Reuters Institute mesure depuis 2016. En Norvège, ce taux atteint 42% ; en Suède, 31% ; aux États-Unis, 20%. Dans la plupart des pays suivis par Reuters, la tendance est à la stagnation. Ce qui n'empêche pas certains éditeurs de trouver des voies de croissance, en élargissant leur offre bien au-delà de l'information.



Le Monde à 602 000 abonnés numériques et *Le Figaro* à 335 000 ne s'expliquent pas seulement par la qualité éditoriale ou la fidélité de leurs lecteurs historiques. Ces deux titres ont réussi à construire une offre numérique qui dépasse l'information, à l'instar de ce que le *New York Times* a mis en pratique pour conquérir 13 millions d'abonnés, dont près d'un tiers ne s'abonne pas à l'actualité mais aux jeux (*Wordle*), aux recettes (*NYT Cooking*) ou aux guides d'achat (*Wirecutter*). **De fait, le Times n'est plus seulement un journal numérique : c'est un service d'abonnement lifestyle avec une newsroom à l'intérieur.**

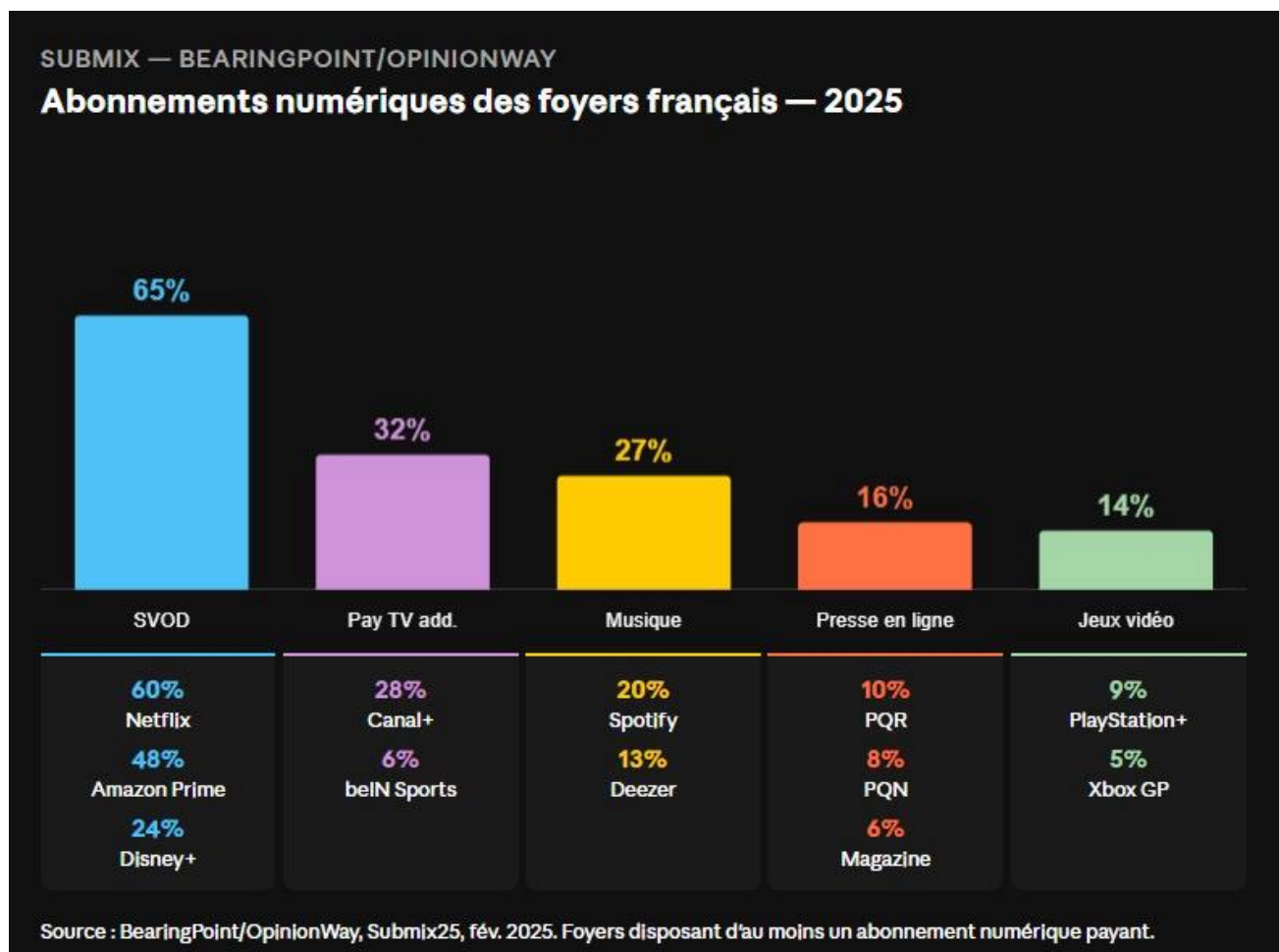
Le Monde illustre parfaitement cette logique d'élargissement. En avril 2025, le quotidien a lancé avec Max (Warner Bros. Discovery) la première **offre d'abonnement couplée** presse/streaming jamais proposée en France : un accès illimité aux articles du *Monde* et au catalogue de séries et documentaires de la plateforme, pour 14,99 euros par mois. Six mois plus tard, c'est **avec Spotify** que le groupe a signé : ses abonnés accèdent désormais à « Spotify Premium », la partie payante de la plateforme de *streaming*. En 2021, le journal avait lancé « **L'heure du Monde** », un podcast quotidien d'actualité diffusé en exclusivité sur Spotify. Mais la stratégie d'élargissement est éditoriale : la rubrique « Intimités » (parentalité, relations, corps, santé mentale) figure régulièrement dans le top des articles les plus lus ; dans la rubrique « Découvrir » de l'application (des récits et des grands formats ; des articles sur la culture, les tendances, les recommandations et la vie quotidienne ; des jeux et des quiz pour tester ses connaissances tout en se divertissant).

***Le Monde* n'est plus seulement un journal numérique : c'est un hub d'abonnements culturels avec une newsroom au centre.**

Le Figaro emprunte une trajectoire différente mais aussi révélatrice. Sa diversification n'est pas seulement éditoriale, elle est structurelle. Le groupe a progressivement construit un écosystème numérique qui déborde largement du quotidien : verticales thématiques à forte audience (*Le Journal des femmes*, *L'Internaute*, *Le Journal du net* via CCM Benchmark), petites annonces (*Figaro Classifieds*), billetterie (Ticketac), voyages. Et depuis fin 2023, *Gala*, racheté à Vivendi, apporte une audience *lifestyle* et *people* massive. ***Le Figaro* n'est plus seulement un journal numérique : c'est un groupe de services et de marques avec une newsroom au centre.**

Ces développements réussis ont un point commun : ils se jouent dans un marché d'abonnements saturé, où la presse doit disputer sa place à des acteurs aux moyens sans commune mesure. Ainsi, en 2025, selon le baromètre « Submix » de BearingPoint / OpinionWay, les foyers français ont dépensé en moyenne **31,5 euros par mois** dans leurs abonnements numériques, la plus forte hausse depuis le début de l'étude, mais 55% de plus que ce qu'ils souhaiteraient. La pression est réelle, les arbitrages de pouvoir d'achat présents là aussi.

Dans le panier des foyers (et non des individus comme dans le tableau cité plus haut), la presse en ligne occupe une place modeste : 16% ont au moins un abonnement de ce type, loin derrière le *streaming* vidéo (65%), la pay-TV (32%) et la musique (27%). La presse figure dans leur top 3 des foyers des 65 ans et plus. Elle est absente du top 5 dans toutes les tranches d'âge de moins de 50 ans. Ce vieillissement structurel de la base abonnée de la presse, même sur le numérique, pose la question cruciale du renouvellement difficile à résoudre.



Par ailleurs, le succès de quelques grandes marques ne doit pas masquer la réalité de l'équation économique globale. À l'échelle macro de la presse, les revenus du *print* (ventes au numéro, abonnements, publicité) s'effondrent depuis quinze ans. Le numérique ne compense qu'une trop faible partie de cette destruction de valeur. La croissance des abonnements numériques profite à un nombre restreint de titres nationaux et régionaux (200 000 pour *Ouest-France*). La publicité numérique, quant à elle, est captée massivement par les plateformes, laissant aux éditeurs une fraction résiduelle du marché.

Les **données de la WAN-IFRA**, organisation professionnelle mondiale qui regroupe 3000 membres dans 120 pays, mesurent l'ampleur du basculement à l'échelle mondiale. Pour la première fois en trente-cinq ans d'observation, le *print* représente moins de la moitié des revenus totaux des éditeurs (44% exactement). Mais ce qui est peut-être plus révélateur encore, c'est que le numérique, lui, stagne autour de 31% depuis cinq ans, et est aujourd'hui au même niveau qu'en 2021. Les éditeurs qui s'en sortent le mieux sont ceux qui ont construit une troisième jambe : la diversification. Événements, e-commerce, services aux entreprises : ce pilier du modèle est passé de 13% des revenus en 2021 à 25% aujourd'hui. C'est lui qui a absorbé l'essentiel de la chute du *print*.

Recevez chaque semaine toutes nos analyses dans votre boîte mail

[Abonnez-vous](#)

IA et newsletters : la nouvelle donne de l'abonnement numérique

Historiquement, le modèle de recrutement des abonnés sur le web reposait sur un entonnoir relativement simple : un internaute tapait une requête sur Google ; il tombait sur un article du *Monde* ou de *L'Équipe* ; il lisait, revenait et, dans le meilleur des cas, s'abonnait. Ce flux de trafic (SEO) était le premier maillon de la chaîne de conversion.

L'intelligence artificielle est en train de le court-circuiter. Désormais, quand un internaute pose une question à l'IA, il obtient une réponse directe, synthétisée et complète, sans éprouver le besoin de cliquer sur un lien vers un producteur de contenu. Le « zéro clic » se généralise dangereusement pour les éditeurs : le lecteur est satisfait et le site de presse n'a jamais existé dans ce parcours.

ChatGPT cite bien des sources (un petit bouton « citations » apparaît pour ceux qui veulent approfondir), mais ces redirections ne représentent que **0,02% du trafic total** vers les sites de presse. Google, quant à lui, génère 500 fois plus de redirections que ChatGPT via sa recherche seule.

De fait, l'IA est omniprésente dans les usages et absente dans les flux. Le Reuters Institute explique le phénomène à partir d'une étude sur plus de 2500 sites d'information. Elle dit l'ampleur du basculement : entre novembre 2024 et novembre 2025, le trafic issu de Google Search a chuté de 33%, celui de Google Discover de 21%. Et les dirigeants de médias anticipent une chute des redirections de trafic de 43% sur les trois prochaines années. Les titres qui avaient bâti leur stratégie de conversion sur ce trafic sont doublement menacés : moins de visiteurs, donc moins de candidats à l'abonnement. Ceux qui ont travaillé l'accès direct à leur marque se trouve dans une position bien moins exposée. Mais ce n'est pas la majorité.

Le second phénomène est la montée en puissance des newsletters payantes, incarnée par Substack. Lancée en 2017 aux États-Unis, cette plateforme permet à n'importe quel journaliste ou créateur de contenu de lancer sa propre publication payante en quelques minutes, de fixer son prix

d'abonnement et de toucher directement ses lecteurs, sans passer par une rédaction, un éditeur ou un diffuseur. Le modèle est simple : Substack prend 10 % des revenus, l'auteur garde le reste et, surtout, sa liste d'abonnés. En 2026, la plateforme revendique 50 millions d'abonnements actifs, dont 5 millions payants, avec **450 millions de dollars** versés à ses créateurs l'an passé. En France, 8000 newsletters sont actives sur la plateforme, contre 1200 il y a trois ans.

Sur le marché américain, « The Free Press » de Bari Weiss, ancienne éditorialiste du *New York Times*, a atteint 170 000 abonnés payants avant d'être rachetée par Paramount pour **150 millions de dollars** en octobre 2025. Heather Cox Richardson, historienne à Boston College, publie depuis 2019 « Letters from an American », une newsletter quotidienne sur l'histoire politique des États-Unis qui compte aujourd'hui près de **3 millions d'abonnés**, dont une large part payante, sans avoir jamais appartenu à aucune rédaction.

Ces exemples, de plus en plus nombreux, soulèvent une question de fond que les rédactions vont devoir se poser : la valeur est-elle dans la marque du journal, ou dans la signature du journaliste ? Tant que la réponse est « les deux », les éditeurs sont protégés. Mais si elle bascule vers « la signature », la portabilité de l'audience devient une menace réelle. Et la question de la rétention des talents, une urgence.

C'est au confluent de toutes ces tensions (économiques, technologiques, concurrentielles) que la question politique finit par s'imposer.

L'équation économique : l'angle mort du débat politique

Ces derniers jours, le débat public s'est de nouveau animé autour du groupe Bolloré, sur les tensions autour de Canal+ au Festival de Cannes, les appels au démantèlement : la concentration des médias, la mainmise de quelques actionnaires, le sujet de l'indépendance éditoriale. Tout cela est discuté, âprement, légitimement. Mais on constate une nouvelle fois l'angle mort dans le débat : l'omission du lien entre la fragilité économique et la vulnérabilité à la capture.

Il est un fait indéniable que neuf milliardaires contrôlent plus de 80 % des médias français, soit un niveau de concentration **sans équivalent** dans les grandes démocraties occidentales comparables. Comment en est-on arrivé là ? La réponse est économique avant d'être politique. Un titre de presse qui perd sa publicité, qui ne convertit pas assez d'abonnés numériques, qui ne peut pas investir dans la diversification faute de taille critique, finit par chercher un repreneur ou par devenir une proie plus facile. Et les repreneurs disponibles peuvent être des acteurs dont les motivations dépassent, et parfois contredisent, l'intérêt éditorial. La fragilité économique est le terreau de la

capture. Ce n'est pas une fatalité, c'est une équation dont on peut modifier les termes. Mais pour cela, il faut d'abord nommer le problème.

Dans une [note](#) récente co-écrite avec David Médioni pour l'Observatoire des médias de la Fondation Jean-Jaurès, nous avons documenté l'angle mort majeur de notre droit de la concurrence : la concentration verticale. Un acteur peut aujourd'hui contrôler l'édition, la prescription, la publicité et la distribution d'un contenu sans franchir un seul seuil réglementaire. Nos outils juridiques ne voient pas cette forme de domination. Ce que les Européens ont commencé à réguler dans le numérique avec le *Digital Markets Act* et la notion de « gatekeeper » reste quasi-absent du droit des médias et de la presse.

Il ne s'agit pas de revenir à un contrôle étatique. Ce serait échanger un risque de capture privée contre un risque de capture publique, également problématique. Le risque d'une administration étatique du secteur est réel. Mais entre l'abandon aux forces du marché et la tutelle de l'État, il existe un espace pour une régulation intelligente : transparence des liens capitalistiques, mécanismes anti-concentration verticale, dispositifs de financement collectif hors aides publiques.

Les 300 000 abonnés numériques de *L'Équipe*, les 602 000 du *Monde*, les 335 000 du *Figaro*, les 200 000 de *Ouest-France* : ces chiffres sont réels et encourageants. Ils disent que le journalisme de qualité peut encore trouver son public payant. Mais ils ne dispensent pas de poser la question de ce qui se passe quand le marché ne suffit pas pour les titres qui ne peuvent pas atteindre ces seuils, pour les publics qui ne peuvent ou ne veulent pas payer, pour les territoires que la presse régionale s'évertue de couvrir avec des ressources financières qui s'amoindrissent. Dans ces espaces que le marché laisse vides, c'est la démocratie qui s'appauvrit.

Comme souvent quand il est question de médias et d'information, on en revient toujours à la même conclusion : l'enjeu démocratique légitime ne peut être dissocié de l'enjeu économique. Or le débat politique actuel s'arrête presque toujours au premier (la concentration, l'actionnariat, l'indépendance) sans jamais vraiment aborder le second. Pointer du doigt le groupe Bolloré est légitime. Mais démanteler sans reconstruire, dénoncer sans proposer un modèle de financement alternatif, c'est traiter le symptôme en ignorant la cause. La vraie question – comment financer un journalisme pluraliste, indépendant et accessible à tous dans un marché qui ne le garantit plus spontanément – reste, elle, presque entièrement absente de l'agenda.