

Disney cartonne avec Star Wars, mais pourtant l'entreprise est mise en péril par son "joyau de la couronne"



Disney est un empire multimédia. Au coeur de cet empire, ESPN, la plus grosse chaîne de sport aux Etats-Unis. Mais Internet remet en question ce business.

Avec Pascal-Emmanuel
Gobry

Qui dit Disney dit dessins animés, et parcs d'attractions, et produits dérivés. Mais l'entreprise Disney, c'est beaucoup plus que le Disney de nos parents. L'entreprise possède Pixar, et a également racheté Marvel et Lucasfilms, la société de production de George Lucas, ce qui explique la sortie du dernier Star Wars. Mais aux Etats-Unis, c'est également un empire de médias, qui possède notamment ABC, une des principales chaînes hertziennes.

Mais le joyau de Disney, depuis très longtemps, c'est ESPN, chaîne peu connue à l'extérieur des Etats-Unis, mais adorée de plus de 100 millions d'américains : c'est la chaîne du sport, qui est la vraie religion nationale. Avec les droits de la plupart des grands sports suivis par tous les américains--les quatre "grands" étant le football US, le basketball, le baseball et le hockey--ESPN a une audience garantie et scotchée, pour un des marchés publicitaires les plus juteux.

Pourtant, aujourd'hui, Rich Greenfield de BTIG, un des analystes du monde média les plus écoutés, a baissé sa note de Disney et recommandé la vente. Pourquoi ? A cause d'ESPN. Voici comment il résume sa pensée ([via Carl Quintanilla de CNBC](#)) :

Disney a la meilleure machine de création et d'exploitation de contenu/propriété intellectuelle de toute le secteur des médias, et est donc uniquement positionné pour exploiter des contenus comme Star Wars, Marvel et Pixar. Mais les investisseurs doivent se souvenir que, à son coeur, Disney est une entreprise de télévision par câble qui a le niveau de coûts fixes (les droits de retransmission sportifs) le plus élevé de son secteur. Depuis 20 ans, ESPN est vu comme le joyau de la couronne de l'Empire Disney. [...] Et pourtant, ESPN semble devoir devenir l'actif le plus difficile de Disney, alors que les habitudes des consommateurs changent rapidement. [...] Sur le long terme, Disney devra bâtir des plateformes d'accès direct au consommateur [à la Netflix], mais nous ne pensons pas que Disney est prêt à faire ce changement aujourd'hui.

Là, Greenfield met le doigt sur une tendance lourde actuelle : les habitudes des consommateurs changent, et notamment leur manière de consommer les médias. Les jeunes générations passent de moins en moins de temps devant la télé. Le système de l'industrie de la télévision payante semble donc condamné à terme, au fur et à mesure que les gens préfèrent télécharger leur contenu--y compris légalement--sur internet et à travers des services de streaming, plutôt qu'à travers un abonnement payant par câble ou par satellite. L'avenir est aux services de streaming comme Netflix, qui vont directement au consommateur et leur promettent tout le contenu qu'ils

veulent, sur toutes leurs plate-formes, pour un prix raisonnable, plutôt que les chaînes qui attachent le spectateur à une télévision et à un service de câble ou de satellite.

Mais il évoque aussi une question beaucoup plus large : que doit faire une entreprise lorsqu'un des "joyaux de la couronne" se transforme du jour au lendemain, ou presque, en morceau de charbon ? Ce qui faisait la force d'ESPN--tout le sport sur un bouquet de chaîne--fait maintenant sa faiblesse--des coûts fixes très élevés, donc beaucoup moins de flexibilité. Disney, qui ne risque guère d'abandonner ESPN, est face à un dilemme. Ils pourraient passer à une stratégie Netflix pour ESPN, mais ce serait perdre beaucoup d'argent, au moins à court terme. C'est un sujet que, avec l'accroissement des ruptures technologiques, de plus en plus d'entreprises devront affronter.