

Alors que le rachat de Time Warner par AT&T est menacé, celui d'une grande partie de 21st Century Fox par Disney confirme la tendance aux fusions dans les médias et les télécoms, afin de résister aux nouveaux géants du Net. Pour Rupert Murdoch, l'accord avec Disney signe la fin de son aventure dans le divertissement et son recentrage sur l'information.

Annoncé le 22 octobre 2016, le rachat de Time Warner par AT&T ([voir La rem n°41, p.62](#)) est loin d'être acquis. La chose semble surprenante puisqu'il s'agit d'autoriser AT&T, premier opérateur télécoms américain sur le fixe, second sur le mobile, à s'emparer de contenus pour enrichir ses offres, une opération de concentration verticale qui ne modifie pas en profondeur les équilibres sur le marché des télécoms aux États-Unis. Cette stratégie de convergence est présentée comme un moyen pour les groupes télécoms de ne pas devenir de simples opérateurs, sommés de mettre à disposition des capacités, sans profiter des contenus qui transitent sur leurs réseaux.

Les contenus associés aux offres d'accès doivent ainsi permettre de maintenir des tarifs d'abonnement élevés face à la concurrence des offres [over the top](#), qu'il s'agisse de Netflix sur le fixe, lequel fait fondre les revenus tirés des abonnements à la télévision (AT&T contrôle notamment DirectTV - [voir La rem n°30-31, p.65](#)), ou de Google, Apple et Facebook sur le mobile, lesquels contrôlent le marché des applications payantes et de la publicité mobile. C'est sans compter sur le Département américain de la justice (DoJ) qui ne l'entend pas de la sorte, considérant que le rapprochement d'un géant des télécoms et d'un géant des médias, tous deux fragilisés par les nouveaux venus sur l'internet, risque de causer un préjudice aux consommateurs.

Cette position du DoJ est surprenante : d'abord parce qu'un rapprochement plus problématique entre câbles et médias a déjà été autorisé en 2011, celui entre Comcast et NBC-Universal ensuite parce que le dossier est, au moins, autant politique qu'économique. En effet, avec Time Warner, AT&T prend le contrôle de CNN, que Donald Trump s'emploie à stigmatiser pour ses « *fake news* », au point d'avoir promis, durant sa campagne, de bloquer la fusion entre AT&T et Time Warner. Reste que le DoJ a porté plainte contre le projet de fusion le 20 novembre 2017, considérant que « *la nouvelle entité formée pourrait utiliser les programmes de Time Warner comme une arme afin de nuire à la concurrence* », notamment en surfacturant les contenus auprès des autres fournisseurs d'accès à internet, se ménageant ainsi *de facto* des exclusivités (Time Warner contrôle notamment HBO).

Enfin, le DoJ considère que la fusion pourrait « *ralentir la transition du secteur vers de nouveaux modèles de distribution, offrant un choix plus vaste aux consommateurs. La fusion signifierait moins d'offres innovantes et des factures plus élevées pour les foyers américains* ». Autant dire que le DoJ soutient les offres [over the top](#) qui menacent l'économie des opérateurs et des studios historiques, et dénonce à l'inverse les stratégies défensives d'AT&T et de Time Warner. Dans son argumentaire, il pointe d'ailleurs les deux motifs qui peuvent conduire un juge à interdire une fusion : la réduction de la concurrence et l'augmentation des prix pour les consommateurs. Le DoJ ne pouvant seul bloquer une fusion et AT&T

considérant par ailleurs que les arguments du DoJ sont contraires à la jurisprudence antitrust américaine, un juge devra donc trancher.

Si cette fusion devait à nouveau échouer, après l'échec du rachat de T-Mobile en 2011, AT&T sera alors contraint de s'engager dans une stratégie radicalement différente de baisse des prix, faute de conserver par un effet de taille son pouvoir de prescription sur le marché. Pour Time Warner, résister seul face à Netflix et aux nouveaux géants de la production sera là aussi très difficile. En effet, si les fournisseurs d'accès peuvent espérer des revenus supplémentaires de la fin de la neutralité du Net aux États-Unis (voir [La rem n°44, p.59](#)), ce n'est pas le cas des producteurs de contenus qui dépendent de l'économie chancelante des chaînes du câble aux États-Unis.

C'est également pour répondre à la concurrence nouvelle de Netflix et à ses effets destructeurs sur le marché de la télévision payante américaine, que Disney s'est lancé de manière rapide et agressive dans une politique ambitieuse de reconfiguration du marché américain de la production et de la distribution aux États-Unis. Alors que Disney avait pris acte de la puissance nouvelle de Netflix face aux chaînes du câble en signant fin 2012 un accord de distribution exclusive de ses films par le service de [sVoD](#), au détriment de la chaîne Starz (voir [La rem n°25, p.43](#)), c'est à un revirement brutal que le groupe américain a procédé pour empêcher Netflix, dorénavant, d'étendre son influence.

À vrai dire, il y a urgence. Dès 2015, le *cord cutting* a provoqué un effondrement des valeurs en Bourse des groupes contrôlant les chaînes du câble américain : en annonçant en août 2015 une « modeste » baisse des abonnements à ESPN, première chaîne sportive aux États-Unis, appartenant à Disney, le groupe a soulevé un vent de panique qui a fait disparaître en deux jours quelque 37 milliards de capitalisation boursière pour les huit plus grands groupes américains de télévision. En effet, la très rentable ESPN semblait être protégée du *cord cutting*, d'abord parce qu'elle concentre l'essentiel des droits sportifs (Disney y a consacré plus de 7 milliards de dollars en 2016), ensuite parce que le direct relève d'un univers très différent des catalogues de [sVoD](#), qui dépendent en grande partie de programmes de stock.

Le coût peu élevé des offres de [sVoD](#) a pénalisé aussi les chaînes sportives, qui deviennent comparativement onéreuses, un phénomène auquel s'ajoute le développement du *live streaming*, c'est-à-dire la possibilité de valoriser le direct, y compris depuis des offres [over the top](#), ce que fait Amazon Video aux États-Unis avec la diffusion de certaines compétitions sportives (voir [La rem n°42-43, p.51](#)). Le résultat est sans appel pour Disney : après un pic à 100 millions d'abonnés en 2010, ESPN n'en comptait plus que 88 millions fin 2017.

Face à un modèle en voie d'essoufflement, Disney a choisi de s'adapter aux nouvelles conditions du marché. La riposte s'est déployée par étapes. Dès 2015, Disney a lancé au Royaume-Uni Disney Life, une offre de [sVoD](#) à destination des enfants, principalement constituée de dessins animés. En effet, les chaînes

jeunesse sont les plus touchées par la concurrence nouvelle des services de *sVoD*, qui proposent de vieux catalogues de dessins animés satisfaisant un public jeune. Viacom est d'ailleurs le groupe de télévision le plus touché aux États-Unis avec ses chaînes Nickelodeon. Disney est évidemment concerné avec ses chaînes Disney Channel. L'initiative britannique était de ce point de vue une première tentative de désintermédiation des chaînes par Disney, qui autodistribue ses contenus au Royaume-Uni. Cette stratégie sera désormais déployée mondialement.

Le 8 août 2017, à l'occasion de la présentation de ses résultats trimestriels, Disney a annoncé un changement radical de stratégie. Parvenant à échéance fin 2018, le contrat de distribution par Netflix des films et séries Disney et Pixar ne sera pas renouvelé : de partenaire, Netflix devient concurrent, ce que le service de *sVoD* a anticipé en enrichissant son catalogue afin de ne plus dépendre à terme des studios. Si Netflix concurrence désormais Disney dans la production, Disney va le concurrencer dans la distribution. Le groupe a annoncé le lancement de ses propres services de *sVoD*, qu'il devra toutefois articuler avec ses chaînes payantes afin de ne pas cannibaliser les revenus qu'elles génèrent encore. Disney compte éviter ce phénomène de cannibalisation en produisant des contenus spécifiques pour ses services de *sVoD*.

Dans un premier temps, seul le sport sera concerné avec le lancement en 2018 d'un service de *streaming* issu d'ESPN, dont le périmètre a été précisé en novembre 2017 : ESPN Plus reprendra une partie des contenus d'ESPN, des résumés des compétitions et distribuera certains contenus exclusifs qui ne trouvent pas leur place actuellement dans la grille de la chaîne sportive. En 2019, un second service de *streaming* sera lancé, qui reposera cette fois-ci sur un catalogue de films, de séries et de dessins animés de Disney. C'est sur ce dernier service que les paris de Disney vont finalement se révéler majeurs.

Le catalogue des studios contrôlés par la Walt Disney Company, à savoir les contenus Disney-Pixar, ceux issus de Marvel et de Lucasfilm est sans aucun doute suffisant pour proposer une offre familiale performante. Mais il est assurément insuffisant pour déloger Netflix dans les foyers dont la consommation d'images est plus « pointue » et diversifiée. En effet, Disney exploite principalement des grandes licences, et ses studios ne sont pas connus pour prendre des risques artistiques. Ainsi, le catalogue Disney au sein de l'offre de programmes de Netflix ne représente que 7 % des séries les mieux notées. Et Netflix pourra d'autant mieux se passer à terme de Disney qu'il a entrepris lui aussi de contrôler des licences exploitables dans la durée avec le rachat de l'éditeur de BD Millarworld, annoncé le 7 août 2017. Enfin, Disney est peu présent en dehors des États-Unis, sauf avec ses chaînes jeunesse, quand Netflix compte désormais plus de la moitié de ses abonnés en dehors des États-Unis.

Afin de résoudre à la fois la question des insuffisances de son catalogue pour envisager de s'autodistribuer et celle de sa présence sur la scène internationale, Disney a finalement opté pour une manœuvre de grande ampleur avec l'annonce du rachat à Rupert Murdoch, le 14 décembre 2017, d'une grande partie des actifs de la 21st Century Fox. Moyennant 66,1 milliards de dollars, Disney va s'emparer des chaînes FX et National Geographic, de 22 chaînes locales consacrées au sport, et il se positionne à l'étranger avec les

bouquets de télévision par satellite de Star (Star India et Star TV pour l'Asie du Sud-Est), ainsi qu'avec les bouquets européens de Sky, l'opération incluant la reprise des 39 % du capital détenu par 21st dans l'opérateur britannique. S'ajoutent à ces chaînes le studio Twentieth Century Fox et une participation de 30 % dans Hulu, ce qui permet à Disney de prendre le contrôle du service de [sVoD](#) en détenant 61 % de son capital, à l'issue du rachat.

Ainsi, Disney change de dimension avec cette opération, qui étend son actuel périmètre : il entre dans l'univers des séries pour adultes avec FX, dans le documentaire avec National Geographic, dans des films plus « pointus » avec la Twentieth Century Fox, mais également dans la production d'émissions de flux avec une participation dans Endemol-Shine. Enfin, Disney gagne une présence à l'étranger qui lui permettra d'y déployer plus facilement ses futurs services en *streaming*, avec 45 millions d'abonnés en Asie et en Europe grâce à Star TV et Sky. Et Hulu pourra devenir le service de *streaming* du nouvel ensemble, même s'il faudra trouver un accord avec les autres *majors* présentes à son capital. Il n'en demeure pas moins qu'il s'agit d'un coup dur pour Netflix : si Disney retire à terme les contenus de la Fox du catalogue de Netflix, celui-ci sera amputé de 17 % de ses séries les mieux notées. L'offre cumulée de Disney et de 21st Century Fox pourrait ainsi l'emporter grâce à un catalogue plus riche sur celle de Netflix, si bien sûr l'opération est autorisée.

Alors que le rachat de Time Warner par AT&T fait l'objet d'une plainte de la part du DoJ, le rachat des actifs hors information de 21st Century Fox par Disney semble *a priori* plus problématique. Le nouvel ensemble représente en effet 40 % du box-office américain en 2016 et l'écrasante majorité des droits sportifs aux États-Unis. Mais Donald Trump a félicité personnellement son ami Rupert Murdoch pour cette cession. À l'évidence, la régulation de la concurrence dans le secteur des médias devient difficile aux États-Unis : si l'opération AT&T – Time Warner est bloquée, ce sera pour ses conséquences sur le marché de la distribution des chaînes par câble, sans prendre en compte un périmètre élargi aux offres de *streaming* ; si la fusion Disney – 21st Century Fox est autorisée, ce sera justement au nom de la nécessaire prise en compte des concurrences nouvelles venues de la [sVoD](#). Au moins ces grandes manœuvres attestent-elles de l'inventivité des groupes américains pour s'adapter au nouveau contexte du marché.

Au Royaume-Uni, le conservatisme semble l'emporter, ce qui peut en partie expliquer le choix de Rupert Murdoch de se retirer de ses activités dans le divertissement. En effet, 21st Century Fox était, il y a peu encore, un acteur potentiel pour la consolidation du marché du cinéma et de la télévision : le groupe tente depuis fin 2016 de racheter les 61 % de Sky qu'il ne contrôle pas encore (voir [La rem n°41, p.45](#)) et il s'était porté acquéreur de Time Warner en 2014 avant d'y renoncer (voir [La rem n°32, p.49](#)). Mais les déboires britanniques de 21st Century Fox ont révélé combien les médias font encore l'objet de restrictions de la part des autorités de concurrence et des pouvoirs politiques, alors même qu'ils doivent disposer de marges de manœuvre importantes pour faire face aux nouvelles concurrences venues de l'internet.

Ainsi, alors qu'en juin 2017 l'Ofcom avait souligné des problèmes possibles de concurrence et de pluralité en cas de prise de contrôle de BSkyB par 21st Century Fox, problèmes que des concessions devaient facilement résoudre sans lancer une enquête antitrust, le ministre de la culture a sollicité de nouveau l'Ofcom le 9 août 2017 pour savoir si l'opération ne devrait pas être soumise aux autorités de concurrence, la Competition and Markets Authority (CMA). Cette demande fait suite à une affaire de *fake news*, relayée par Fox News dans le cadre de la campagne présidentielle américaine, qui a eu pour conséquence, deux semaines plus tard, l'arrêt de la diffusion de Fox News au Royaume-Uni. Finalement, le 14 septembre 2017, la ministre britannique de la culture a saisi la CMA à propos de cette opération laquelle a déjà été autorisée par l'Irlande, l'Allemagne, l'Autriche et l'Italie.

La CMA devait se prononcer sur la pluralité des médias, ce sur quoi s'interrogeait déjà l'Ofcom, mais également aussi sur les règles de diffusion, le « *track record* » britannique autorisant les autorités à estimer si un éditeur a respecté ses engagements éditoriaux et peut même les respecter à terme. Or, Rupert Murdoch est tout à la fois actionnaire de 21st Century Fox et de News Corp., lequel regroupe ses activités dans la presse et l'édition depuis la séparation en deux entités, à la suite de l'affaire *News of the World* (voir [La rem n°24, p.40](#)). Dès lors, la prise de contrôle de Sky revient à confier au même actionnaire la chaîne britannique d'information Sky News et la presse détenue par News Corp. au Royaume-Uni.

Rupert Murdoch a, depuis, menacé de fermer Sky News si le contrôle d'une chaîne d'information lui interdit de se développer dans la télévision britannique. En définitive, la cession de sa participation dans Sky au groupe Disney réglera autrement le problème de la pluralité des médias britanniques : Disney pourra s'emparer de la totalité de Sky, et Rupert Murdoch se consacrer à ses journaux britanniques ainsi qu'à Fox News aux États-Unis. Ce calcul est désormais fort probable puisque la CMA a confirmé, le 23 janvier 2018, que la prise de contrôle de Sky par 21st Century Fox n'était pas dans l'intérêt du public britannique.

Si le « *track record* » n'est pas problématique, la pluralité des médias est en revanche menacée selon la CMA, la famille Murdoch (Murdoch Family Trust) ayant déjà un pouvoir important dans les médias d'information, qui touchent près d'un tiers de la population britannique, dépassant la BBC ou encore ITN. La prise de contrôle de Sky News ne ferait de ce point de vue que renforcer sa domination sur le marché britannique de l'information. Aussi la CMA recommande-t-elle d'isoler Sky News de Fox ou de céder la chaîne, Disney étant alors le candidat tout désigné par sa reprise.

Sources :

- « Télévision : les grands groupes américains en pleine tempête », Elsa Conesa, *Les Echos*, 10 août 2015.

- « Disney va concurrencer Netflix en distribuant directement ses contenus », Nicolas Madelaine, *Les Echos*, 22 octobre 2015.
- « Disney pourrait muscler son offre « anti-Netflix » avec Fox », Marina Alcaraz, *Les Echos*, 8 novembre 2017.
- « La fusion AT&T et Time Warner en jeu », Pierre-Yves Dugua, *Le Figaro*, 10 novembre 2017.
- « AT&T - Time Warner : l'antitrust américain veut bloquer le deal du siècle », Nicolas Rauline, *Les Echos*, 22 novembre 2017.
- « Menace de blocage sur la fusion AT&T et Time Warner », Pierre-Yves Dugua, *Le Figaro*, 22 novembre 2017.
- « ESPN s'enfonce dans la crise », Nicolas Rauline, *Les Echos*, 27 novembre 2017.
- « Netflix fait sa toute première acquisition », Nicolas Madelaine, *Les Echos*, 8 août 2017.
- « Sky : une fake news pourrait retarder le rachat par Fox », Nicolas Madelaine, *Les Echos*, 10 août 2017.
- « Disney riposte aux géants du *streaming* », Pierre-Yves Dugua, *Le Figaro*, 10 août 2017.
- « Disney déclare la guerre à Netflix », Nicolas Madelaine, *Les Echos*, 10 août 2017.
- « Le rachat de Sky par Fox sous le coup d'une enquête », Alexandre Counis, *Les Echos*, 15 septembre 2017.
- « Murdoch menace de fermer Sky News », Alexandre Counis, *Les Echos*, 9 novembre 2017.
- « Hollywood veut éviter de se faire avaler par les GAFA », Caroline Sallé, *Le Figaro*, 12 décembre 2017.
- « Disney rassure les marchés en exposant sa nouvelle stratégie », Nicolas Rauline, *Les Echos*, 13 novembre 2017.
- « Disney prêt à racheter Fox pour 60 milliards de dollars », Pierre-Yves Dugua, *Le Figaro*, 14 décembre 2017.
- « Disney mise 66 milliards sur Fox pour contrer Netflix », Elsa Conesa, *Les Echos*, 15 décembre 2017.
- « L'empire Disney contre-attaque », Jérôme Marin, *Le Monde*, 16 décembre 2017.
- « Rupert Murdoch's sky bid is not in public interest, says regulator », Mark Sweney, *theguardian.com*, January 23, 2018.
- « Avis négatif de l'antitrust britannique sur le rachat de Sky par Fox », Alexandre Counis, *Les Echos*, 24 janvier 2018.