

Le pari risqué de Netflix

MÉDIAS Pas encore rentable, le groupe traîne une dette de 8,5 milliards de dollars

- ▶ **Aucun autre groupe de médias n'investit autant dans la production.**
- ▶ **Cette année, Netflix devrait dépenser entre 12 et 13 milliards de dollars.**
- ▶ **Un modèle commercial très fragile.**

O LENA LEADING — EUROPEAN NEWSPAPER — ALLIANCE

C'est l'histoire d'une petite ville allemande fictive, dont les enfants effectuent des voyages dans le temps depuis une grotte sinistre — le concept de la série Netflix *Dark* ne laissait en rien présager d'un succès international. Pourtant, Ted Sarandos, responsable du contenu Netflix, a cru à l'histoire et il a eu raison. Saluée par la critique, la série fantastique allemande est regardée en Europe, aux États-Unis et en Amérique du Sud. D'après Netflix, plus de 90 % des téléspectateurs ne vivent pas en Allemagne. Et Ted Sarandos a déjà commandé une deuxième saison.

Voilà à quoi ressemble le succès sur le service de diffusion de vidéos en streaming qu'est Netflix. Jusqu'à début juillet, les investisseurs pensaient eux aussi que l'action de l'entreprise était un gage de réussite : au cours des douze derniers mois, le cours est passé de 158 à 358 euros.

Cependant, le directeur du groupe Reed Hastings a ensuite dû envoyer une lettre quelque peu embarrassante aux actionnaires : « *Nous avons connu un trimestre solide, mais pas brillant.* » Avec 5,2 millions de nouveaux abonnés, ils sont restés bien en deçà de leur pronostic de 6,2 millions. Si Netflix a perdu plus de 10 % de sa valeur boursière en seulement quelques heures, au bout de deux jours, le cours remontait déjà. Cet effondrement est le reflet de la nervosité des investisseurs. Une nervosité qui a sa raison d'être au vu du modèle commercial.

« *Dark est un bon exemple de la façon dont Netflix déploie avec succès des productions nationales à l'échelle internationale,* déclare Konrad Scherfer, spécialiste des médias à la TH Köln. *Ils occupent habilement toutes les*

petites niches et investissent simultanément dans de grosses productions, des réalisateurs

connus et des acteurs célèbres. » Et les deux en valent la peine à long terme car Netflix peut sans cesse conquérir de nouveaux marchés avec ses contenus déjà produits. Avec plus de 80 nouveaux films rien qu'en 2018 et plus de 700 séries, le groupe couvre tous les intérêts possibles et imaginables de ses 300 millions d'utilisateurs, répartis dans 125 millions de foyers. Son objectif déclaré : les personnes abonnées à Netflix ne devraient plus avoir besoin d'autres services de streaming, d'iTunes ou de la télévision payante. Netflix aimerait avoir le monopole sur ses abonnés, coûte que coûte.

Condamné à la croissance

Aucun autre groupe de médias n'investit autant d'argent que Netflix dans la production de films, de séries, d'émissions de télé-réalité et de documentaires. Cette année, le groupe devrait dépenser entre 12 et 13 milliards de dollars, auxquels viendront s'ajouter deux milliards de dollars de dépenses marketing.

Reed Hastings fait ainsi un énorme pari sur l'avenir car l'année passée, les abonnements n'ont rapporté que 11,7 milliards de dollars à Netflix. C'est certes beaucoup d'argent, mais ce n'est pas assez pour atteindre la rentabilité. Pour l'instant, le groupe traîne derrière lui une dette de 8,5 milliards de dollars. Rien qu'en 2018, David Wells, le directeur financier de Netflix, a emprunté trois à quatre milliards de dollars supplémentaires, selon ses propres estimations.

Au vu de la charge qui pèse sur lui, le groupe est condamné à la croissance. Pour pouvoir un jour espérer rembourser les dettes du groupe, Reed Hastings doit veiller à ce que les recettes augmentent beaucoup plus rapidement que les dépenses réalisées pour la production de nouveaux contenus. Netflix doit toutefois continuer à réaliser d'importants investissements pour s'imposer face à de gros concurrents comme Amazon, Apple ou encore Disney, qui produisent également des séries à grands frais. Est-ce possible ?

Oui, explique le spécialiste des médias Marcus Kleiner, de la

« *RH Hochschule der populären Künste* » de Berlin : « *Netflix fait désormais partie de la culture populaire numérique. Le groupe est le seul prestataire à avoir réussi à*

établir une marque de diffusion de vidéos en streaming. Netflix sait flâner mieux que quiconque les préférences de son groupe cible. De plus, les prestataires n'ont jamais pu analyser de façon aussi précise ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, à quel moment les clients coupent le service ou dévorent les épisodes de série les uns après les autres. »

Dominer le marché mondial

Netflix peut utiliser ces informations dans les scénarios de ses productions afin d'enchaîner les succès et de fidéliser ses abonnés. Netflix évalue plus de 2.000 facteurs pour proposer à chaque utilisateur une sélection de programmes personnalisée et adaptée à ses préférences. « *Netflix ne prend aucun risque, le groupe ne fait que jouer un jeu que personne d'autre n'ose jouer,* écrit l'investisseur en capital-risque Matthew Ball, ancien chef de la stratégie chez Amazon, le plus gros concurrent de Netflix, dans une analyse actuelle. *Cependant un butin insoupçonné attend le gagnant de ce jeu.* » Matthew Ball pense lui aussi qu'en tant que première marque de diffusion de

vidéos en streaming, Netflix a une chance de dominer le marché mondial des abonnements de diffusion de vidéos sur internet.

« *À l'époque de la télévision, les concurrents n'étaient qu'un clic de télécommande l'un de l'autre,* explique Matthew Ball. Aujourd'hui, une fois qu'ils se sont engagés par abonnement, les clients ne peuvent plus changer aussi facilement. Seul celui qui convainc le plus d'abonnés peut donc acheter de nouveaux contenus avec les recettes ainsi récoltées. Les nouveaux concurrents, en revanche, doivent d'abord dépenser des milliards pour créer leur propre bibliothèque de vidéos. Seuls des géants comme Amazon, Disney ou Apple, qui financent leurs productions et leurs achats grâce aux recettes issues de leurs autres domaines d'activité, peuvent se le permettre.

L'action Netflix constitue donc une belle opportunité d'investissement pour les investisseurs convaincus. Car soit le pari de

Reed Hastings se réalise, soit Netflix se retrouve rapidement au bord de la faillite et devient alors une proie. Entre ces deux extrêmes, Reed Hastings n'a que très peu de marge d'erreur. ■

BENEDICT FUEST (Die Welt)

« INSATIABLE »

Une polémique qui a son poids

Insatiable n'est pas encore accessible que 150.000 personnes réclament déjà par pétition son annulation. La série, destinée à être diffusée en exclusivité sur Netflix dès ce 10 août 2018, fait scandale depuis la publication de sa bande annonce. Au centre du débat, une accusation de grossophobie. Le scénario est basique : Patty, une jeune adolescente incarnée par Debby Ryan, est harcelée pendant des années à cause de son surpoids. Suite à un coup de poing reçu au visage, elle doit passer les vacances la mâchoire fermée, ce qui lui fait perdre beaucoup de poids. A la rentrée, elle apparaît métamorphosée et décide de se venger de ses anciens harceleurs. Bref, on n'a rien inventé depuis le *Comte de Monte-Cristo* d'Alexandre Dumas. Ce qui a choqué, c'est l'opposition caricaturale entre la « grosse looseuse » du début, victime impuissante des pires moqueries, et l'« autre fille » qu'elle devient après son régime forcé, lorsqu'elle rejoint la norme convenue : « *Oh, Patty est sexy* », s'exclame un personnage en la redécouvrant. Cette autre Patty est désormais impénétrable, toute-puissante, quasi démiurgique — comme Edmond Dantès dans le roman de Dumas, qui change de statut social pour devenir le comte de Monte-Cristo. De là à dire que c'est grâce à son amaigrissement que Patty atteint ce nouvel état, il n'y a qu'un pas. A chacun son avis. A moins que Netflix n'accède à la demande des détracteurs de la série, ce sera au public de trancher. Mais il ne fait aucun doute que la polémique constituera une solide publicité.

ANTOINE DANHIER (ST.)