

**Session de rattrapage, Juin 2014**

***Netflix, le nouveau venu redoutable.***

***Cet ancien prof de maths installé dans la Silicon Valley va débarquer en France dans quelques mois (Fin 2014) avec son service de vidéos en ligne illimité par abonnement. Prix bas, technologie bien rodée.... Il affole déjà les professionnels de la profession.***

Reed Hastings, le PDG de Netflix avec son vidéoclub géant sur le net est un vrai film d'horreur pour les chaînes françaises.

Avec sa chevelure en poivre et sel et son allure sportive, c'est lui qui fait trembler tout l'audio-visuel Français : Canal +, M6, TF1, Orange Cinéma Séries, NRJ12....

Reed Hastings, 54 ans, a fondé Netflix, un site de location de DVD par correspondance, en 1997. Depuis, il est devenu un géant de la SVOD\*, la vidéo à la demande par abonnement.

Pour moins de 10 euros par mois, ses 44 millions d'abonnés ont accès, en illimité, sur leurs PC, tablette, télé connectée à 10 000 films et séries, de « *Mission Impossible* » à « *Dumbo* » en passant par « *Grey's Anatomy* »....

Au total, le tiroir-caisse du vidéo-club a engrangé 4,4 milliards de dollars l'an dernier (+24%), des recettes que Reed Hastings redépensera en grande partie (3 milliards) pour acheter le droit de diffuser de nouveaux films. Wall Street adore : malgré ses 112 petits millions de bénéfices, l'action crève le plafond au Nasdaq.

Au siège de Netflix, à Los Gatos, au sud de la Silicon Valley, dans la salle de réunion vitrée installée sur le toit, Reed Hastings n'est pas satisfait. Il sait qu'il va déployer Netflix très vite dans tous les pays avant que ses concurrents locaux ne soient trop puissants.

En quatre ans, il a déjà conquis le Canada, les Caraïbes, l'Amérique Latine, le Royaume Uni, les Pays Bas et la Scandinavie.

Pour attaquer ses premiers pays européens (La France puis l'Allemagne), Reed Hastings a déboursé 105 millions de livres sterling en 2012 pour des productions nationales, d'après les comptes de sa filiale de Luxembourg.

La France sera la première grande bataille de M. Hastings. L'entrepreneur a levé 400 millions de dollars en prévision du siège de l'Hexagone (et de l'Allemagne). Depuis décembre, il envoie ses lieutenants à l'Elysée, dans les ministères, au CSA... Objectif : prendre contact, expliquer le modèle

de Netflix, et écouter poliment les Français énumérer les obligations de la fameuse « exception culturelle ». Les chaînes de cinéma doivent, en effet, diffuser un quota de films français, verser 2,5% de leurs revenus pour en financer d'autres et surtout respecter une chronologie stricte : un film est d'abord diffusé en DVD et VOD (quatre mois après sa sortie en salles), puis sur les chaînes payantes (dix à douze mois), sur les chaînes gratuites (vingt deux à trente mois) et enfin en SVOD, le système par abonnement de Netflix (trente six mois).

Pour l'instant, Reed Hastings laisse seulement entendre qu'il financera des séries « made in France ». « A portée internationale, pour rentabiliser », croit savoir Christophe Thorat, le Directeur Général Adjoint de *Lagardère entertainment*, qui a été approché dans ce projet.

« La plupart des films de Netflix ont plus de trois ans. Et la TNT en diffuse déjà beaucoup, en prime time, gratuitement alors... ». C'est le dirigeant d'une chaîne française qui parle. Son optimisme de façade dissimule mal la panique qui s'empare de l'audio-visuel français.

« La télé d'aujourd'hui, avec ses émissions à heure fixe et sa diffusion sur peu de canaux, est bientôt morte ! » menace Hastings à chacune de ses interventions. Avec son offre illimitée, qui comporte de plus en plus d'œuvres récentes ou en exclusivité, l'homme d'affaires américain veut accaparer le temps de loisir des consommateurs. C'est déjà ce qui se passe aux Etats-Unis : aux heures de pointe, Netflix représente jusqu'à un tiers du trafic Internet. Et les désabonnements aux chaînes de cinéma, comme HBO, ont commencé. De quoi faire frémir Canal+.

Pourquoi Netflix a-t-il réussi ? Parce que Reed Hastings a eu le courage de chambouler son business de model. « Les entreprises meurent rarement d'avoir bougé trop vite », explique cet amateur de kayak, qui fait souvent l'analogie avec son sport favori. « Pour traverser les remous, il faut ramer en regardant l'objectif ! » ajoute-t-il.

La star dans son produit, c'est l'algorithme de recommandation qui propose à l'abonné le film qui pourrait le tenter en fonction de son historique ou des goûts de ses amis. Reed Hastings demande même à ses équipes de prendre en compte les films les plus piratés sur le Net. Utile pour les pays où il ne s'est pas encore lancé.

*Texte extrait et adapté de  
Management - Mai. 2014*

**\*SVOD : Subscription Video On Demand : Abonnement vidéo à la demande**

**Questions étude de cas: (20 pts)**

1. a. Quelle a été la principale motivation de l'internationalisation de l'entreprise Netflix (1 pt)  
b. Préciser la stratégie d'internationalisation de la multinationale Netflix ; Justifier (1pt)
2. a. Qualifier l'environnement international dans lequel évolue l'entreprise Netflix et justifier. (1 pt)  
b. Quel a été le rythme d'internationalisation adopté par Netflix ; Justifier (1 pt)  
c. Argumenter alors son rythme d'internationalisation (2 pts)
3. a. Quelle sa conception des marchés étrangers (0,5 pt)  
b. Quelle est son orientation stratégique en marketing international (0,5 pt)  
c. Quelle est l'approche en marketing international adopté par Netflix (0,5 pt)
4. a. Dans quelle mesure est ce que la France comme marché étranger d'implantation pour Netflix présente une « exception culturelle ». (1,5 pt)  
b. En vous référant au cours et compte tenu de sa propre conception du marché international, comment compte agir Reed Hastings pour y faire face. (2 pts)
5. Dans quelle mesure est-ce que les concurrents de Netflix ont omis de prendre en considération l'une des forces de l'analyse Portérienne internationale ; développer (2 pts)
6. a. Analyser le mix produit international adopté par Netflix (1,5 pt)  
b. Analyser le mix prix international adopté par Netflix (1 pt)  
c. Analyser le mix distribution internationale de Netflix (1,5 pt)
7. a. D'après vous, quelles sont les ambitions en termes d'internationalisation de Netflix (1,5 pt)  
b. En vous basant sur le cours et le texte, quelles sont ses chances de réussite ; argumenter (1,5 pt)

*Bon Travail*