



OEGE BOONSTRA

Oege Boonstra is internationaal media consultant en founding partner van management adviesbureau 3Rivers

Disney leads the way

Ik heb het op deze plek al een paar keer betoogd: broadcasters gaan zich de komende jaren ombouwen van business-to-business naar business-to-consumer organisaties. Tijdens de laatste IMTC gaf Casten Almqvist, CEO van het Zweedse Bonnier Broadcasting, een zeer interessant college over wat dit allemaal voor een organisatie inhoudt. De komst van Netflix en Amazon in Scandinavië schudde het medialandschap fundamenteel op en creëerde direct de noodzaak voor broadcasters om hun strategie diepgaand aan te passen. Almqvist bouwde eigenhandig de Zweedse zender TV4 om naar een B2C bedrijf, maar had daar wel een jaar of vijf voor nodig.

De kampioen van de verandering van traditionele mediabedrijven bevindt zich echter niet in Scandinavië, maar in de Verenigde Staten. Disney is bezig zich fundamenteel om te toveren in een vooral B2C gerichte organisatie. Nu had de eigenaar van Mickey Mouse natuurlijk al een voorsprong op andere mediabedrijven door haar uitgebreide pretparkactiviteiten, waar Disney al aanzienlijke ervaring heeft opgedaan met consumenten marketing. Maar het overgrote deel van de omzet van Disney zit in haar film- en televisieproductie en de zenderportfolio, waarbij ABC en ESPN de bekendste merken zijn.

Disney volgde tot twee jaar terug dezelfde strategie als andere mediabedrijven. Het verwelkomde streamers als Netflix en Amazon en verdiende een dikke boterham aan deze nieuwe klanten. Zoals bij vele Amerikaanse studio's werd Netflix al snel één van de grootste klanten. De groei van de streamers begon echter te knagen bij het Disney topmanagement, dat tandenknarsend moest toezien hoe het Amerikaanse publiek de traditionele tv-zenders steeds meer de rug toekeerde. De kijktijd op de nieuwe platforms nam exponentieel toe en dit leidde tot het inzicht bij Disney dat met haar (top)content nieuwe, grote concurrenten

van haar tv-zenders werden opgebouwd. Het moet worden gezegd: CEO Bob Iger en zijn team namen geen halve maatregelen.

Disney kondigde allereerst aan al haar content bij Netflix weg te halen. Dat gebeurde uiteraard niet van de ene op de andere dag, maar het komende jaar gaat Disney haar eigen producten op een eigen streaming service uitbrengen. Daarnaast realiseerde het bedrijf zich dat het meer volume nodig had om de concurrentie met Netflix aan te gaan. De content library van 21st Century Fox werd in maart van dit jaar overgenomen, waardoor een groot aantal interessante

titels in handen kwam van het uitdijende mediaconcern. Het levert een megaschuldenlast op, want Disney had niet zomaar een dikke zeventig miljard in kas om deze overname te financieren.

Vervolgens werden de voorbereiding getroffen om een eigen streaming dienst op te zetten die Disney+ gaat heten. Deze gaat in de tweede helft van het jaar van start voor een prijsje van 6,99. Maar daar blijft het niet bij: ook ESPN, de kampioen

van de sportabonnementzenders, start met een SVOD aanbod. Daarnaast heeft Disney inmiddels 60% in handen van Hulu, één van de snelst groeiende mediaondernemingen in de Verenigde Staten. In een investor call deze maand bevestigde het bedrijf agressieve targets voor het aantal abonnees dat het wil realiseren: over vijf jaar moet Disney+ zestig tot negentig miljoen abonnees hebben, ESPN tien miljoen en Hulu zestig miljoen.

Er zit echter een grote adder onder het gras en die heet verlies. Disney rekent erop dat deze streaming activiteiten pas over vijf jaar echt winstgevend worden. Het bedrijf heeft visie, dat zeker. Nu maar hopen dat de investeerders het bedrijf ook de tijd geven om de o zo logische, maar ook gedurfde strategie tot de laatste snik uit te voeren.



CEO Bob Iger en zijn team namen geen halve maatregelen