

Подготовили:  
Абжуриева Абидат  
Клочихина Татьяна  
Рымбаева Елена  
Старовойтова Марина  
Тарасов Станислав

MMC181

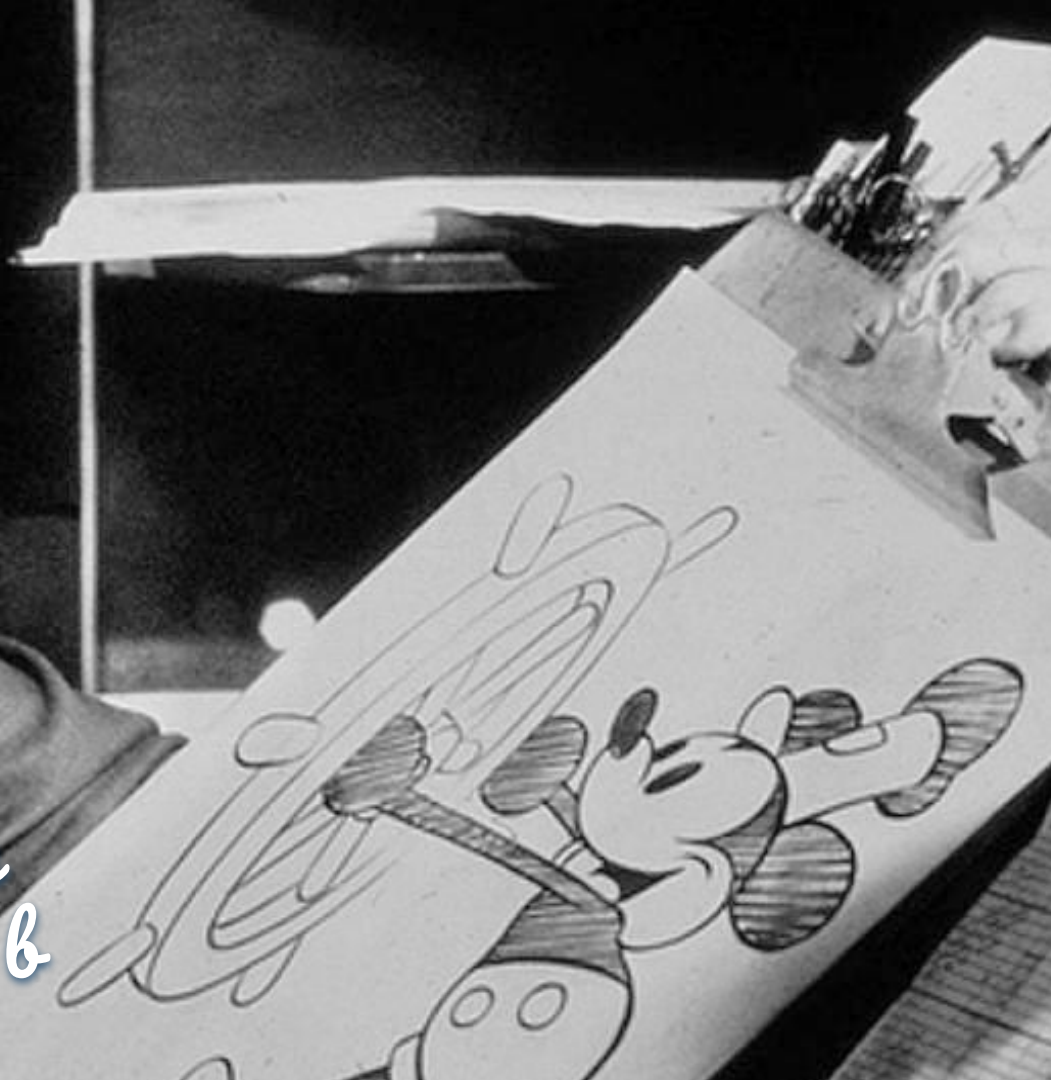


Walt Disney Co

# Этап 1

Анализ ситуации

*"Если ты можешь  
мечтать, то можешь и  
воплотить свои мечты в  
жизнь"*



# История Walt Disney Co

История компании Walt Disney Co началась с небольшой анимационной студии, основанной братьями Диснеями – Уолтером и Роем Диснеями. Это произошло осенью 1923 года.



# История Walt Disney Co

## Первый фильм

В начале марта 1924 года вышел первый фильм Диснея – «День Алисы на море». В основу персонажа легла героиня рассказа Льюиса Кэрролла – Алиса. Всего Уолт Дисней нарисовал 56 фильмов с участием Алисы.

## Новые персонажи

До 1927 года компания Уолт Дисней в основном создавала фильмы про Алису. В 1927-м популярность среди зрителей и критиков получил «Кролик Освальд».

## Рождение Микки Мауса

Знаменитый мышонок Микки Маус был создан компаньоном и старшим мультипликатором компании *Аб Айверкс*. Впервые он был показан зрителям в 1928 году в картине «Безумный аэроплан». Этот фильм был еще немым (без звука).

# История Walt Disney Co

## Знаменитые ленты компании The Walt Disney

В 1950-м году на Берлинском фестивале картина «Золушка» получила награду – «Золотого медведя». Приз был вручен за прекрасное техническое мастерство.

В 1953 году вышла новая знаменитая картина – «Питер Пэн».

В 1955-м – «Леди и бродяга».

В 1959-м – «Спящая красавица».

В 1961-м – «101 далматинец».

Все эти картины стали классическими в истории не только компании The Walt Disney, но и всего мультипликационного мира.

## Юношеские фильмы

Незадолго до смерти Уолта Диснея в 1966 году, студия Disney начала снимать юношеские фильмы. Это были картины, полные приключений. Среди самых известных можно выделить: «Остров сокровищ», «Робин Гуд», «Мэри Поппинс».

## «Диснейлэнд»

В 50-х года компания решила расширить сферу своей деятельности. Появился первый проект «Диснейлэнда» — тематического развлекательного парка, в котором присутствовали самые знаменитые персонажи компании.

# История Walt Disney Co

## Новый этап в компании

После смерти брата, в 1966 году Рой Оливер Дисней взял управление компанией на себя. В этот период было решено начать завоевывать взрослого зрителя. Для этой цели было создано новое подразделение – «Touchstone Pictures».

Первой картиной этой студии, вышедшей в 1984 году, стал «Всплеск».

В 1983 году начал работу первый кабельный канал компании – The Disney Channel.

## Лидеры проката

В 1988 году компания Дисней впервые стала лидером кассовых сборов среди голливудских студий. Произошло это благодаря прибыли от проката таких фильмов, как «Кто подставил кролика Роджера», «Доброе утро, Вьетнам», а позже: «Дорогая, я уменьшил детей», «Дик Трейси».

## Большие сборы

В 2003 году два фильма The Walt Disney Company принесли кассовые сборы свыше 300 миллионов долларов: фильм «Пираты Карибского моря: Проклятье черной жемчужины» и фильм совместного производства со студией Pixar — «В поисках Немо».

В 2006-м году студия Pixar была выкуплена Диснеем полностью со всем оборудованием. Данная покупка быстро себя оправдала: в течение 2006-07 годов вышло два мультфильма, принесшие Диснею большую прибыль: «Тачки» и «Рататуй».

# История Walt Disney Co

Сегодня Walt Disney Company – это компания-конгломерат, которая занимается не только съемкой и продюсированием мультфильмов и семейных кинофильмов.





# The Walt Disney Company

11

парков  
развлечений

2

аквапарка

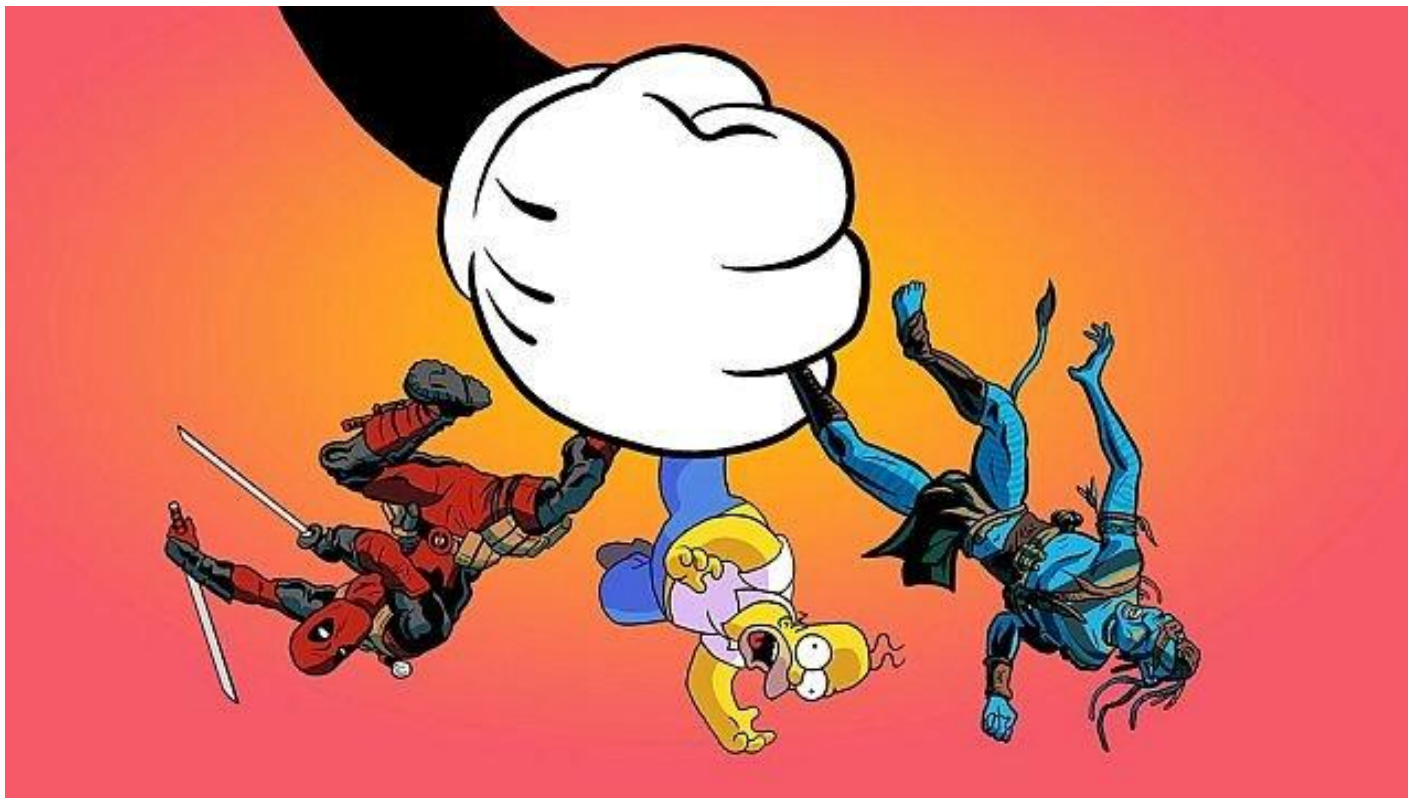
8

сетей  
телерадиовещания

235

млрд долларов -  
рыночная капитализация на сентябрь 2018 года

# История поглощений Walt Disney Co



# История поглощений Walt Disney Co

1996 год - покупка ABC. Вместе с ним Disney приобрел History Channel и спортивный канал ESPN

2006 год - покупка Pixar. Помимо мультфильмов Disney приобрел технологию трехмерной компьютерной графики - RenderMan (на тот момент это была единственная программа на рынке)

2009 год - покупка всех активов Marvel. В собственность Disney переходит около 5000 персонажей комиксов

2012 год - покупка Lucasfilm. Disney становится полноправным владельцем истории "Звездных войн"

2019 год - покупка 20 Century Fox. Disney получил каналы FX и National Geographic, 36 программ для наполнения контентом своего стриминг-сервиса.

# Основные бизнес-сегменты The Walt Disney Company

## Кинематограф

Buena Vista Motion Pictures Group это группа основных киностудий компании Уолта Диснея, который включает:

- Walt Disney Pictures
- Disney Nature
- Marvel Studios
- Lucasfilm
- 20th Century Fox

## Передачи

- Disney Channel Games (2006—2008)

## Визуальные эффекты

- Industrial Light & Magic

## Форматы

- Disney Digital 3D

## Кинопрокатчики

- Walt Disney Studios Motion Pictures
- Walt Disney Studios Sony Pictures Releasing (WDSSPR)

## Парки и курорты

Помимо тематических парков и курортов, данное подразделение включает Disney Regional Entertainment (которому принадлежит сеть спортивных ресторанов ESPN Zone), Walt Disney Imagineering и Walt Disney Creative Entertainment.

В 1997 году The Walt Disney Company взяла в аренду на 99 лет багамский остров Горда-Кэй, который переименовала в «Риф кораблекрушения» и открыла там тематический парк развлечений

# Основные бизнес-сегменты The Walt Disney Company

## Детское телевидение

- Disney Channel
- Disney XD
- Disney Cinemagic
- Disney Junior

## Сети телерадиовещания

- Disney Television Animation
- Touchstone Television
- ABC Entertainment
- ABC Television Network
- Buena Vista Television
- ESPN
- SOAPnet
- Lifetime Television

## Товары потребления

- Disney Interactive Studios
- Disney Publishing Worldwide
- Disney Store

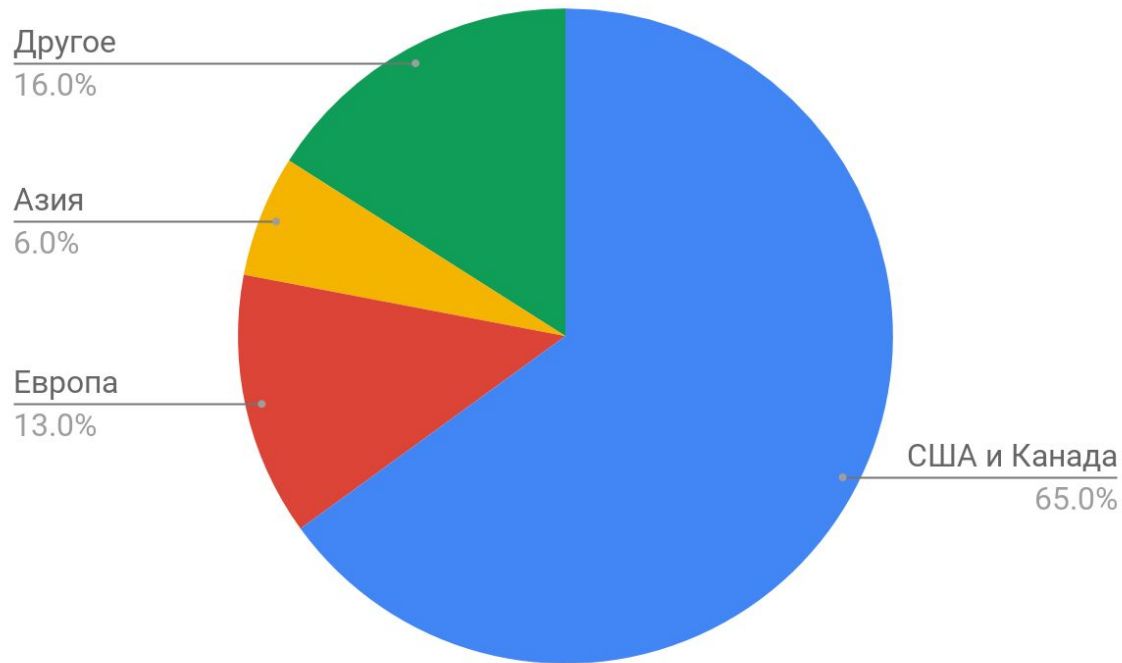
## Лейблы звукозаписи

- Walt Disney Records
- Hollywood Records
- Skywalker Sound
- Teatp
- Walt Disney Theatrical
- Hyperion Theatrical (не под брендом «Disney»)

## Мультипликация

- Walt Disney Animation Studios
- Disney Television Animation
- DisneyToon Studios
- Pixar Studios

# Структура выручки по регионам The Walt Disney Co



Ключевые показатели The Walt Disney Company (DIS), млн  
дол.

Выручка, в т.ч.	55 137	59 434	7.8%
Медиа	23 510	24 500	4.2%
Парки развлечений	18 415	20 296	10.2%
Производство и прокат фильмов	8 379	9 987	19.2%
Потребительские товары	4 833	4 651	-3.8%
Операционные затраты	-41 264	-44 597	8.1%
Операционная прибыль, в т.ч.	14 775	15 706	6.3%
Медиа	6 902	6 625	-4.0%
Парки развлечений	3 774	4 469	18.4%
Производство и прокат фильмов	2 355	2 980	26.5%
Потребительские товары	1 744	1 632	-6.4%
Прибыль до налогообложения	13 788	14 729	6.8%
Чистая прибыль	8 980	12 598	40.3%
Общий долг	25 291	20 874	-17.5%

Источник: данные компании

# Лучшие фильмы Disney

1. Мстители 4: Финал (2019) - \$2 730 565 940
2. Звездные войны: Эпизод 7 - Пробуждение силы (2015) - \$2 068 223 624
3. Мстители 3: Война Бесконечности (2018) - \$2 048 359 754
4. Мстители (2012) - \$1 519 557 910
5. Мстители 2: Эра Альтрона (2015) - \$1 405 403 694
6. Чёрная Пантера (2018) - \$1 346 913 161
7. Звездные войны 8: Послание Джедаи (2017) - \$1 332 539 889
8. Красавица и чудовище (2017) - \$1 263 521 126
9. Железный человек 3 (2013) - \$1 215 439 994
10. Первый Мститель 3: Противостояние (2016) - \$1 153 304 495



# Лучшие мультфильмы Disney

- |  |     |  |
|--|-----|--|
| 1. Холодное сердце (2013) -<br>274 219 009       | \$1 | 6. Король Лев (1994) - \$987 483 777               |
| 2. Суперсемейка 2 (2018) -<br>242 805 359        | \$1 | 7. В поисках Немо (2003) - \$921 743 261           |
| 3. История игрушек 3 (2010) -<br>\$1 063 161 943 |     | 8. Головоломка (2015) - \$857 611 174              |
| 4. В поисках Дори (2016) -<br>\$1 028 570 889    |     | 9. Тайна Коко (2017) - \$807 082 196               |
| 5. Зверополис (2016) -<br>023 784 195            | \$1 | 10. Университет монстров (2013) -<br>\$743 559 607 |

# Миссия компании Walt Disney Co

*"Using our portfolio of brands to differentiate our content, services and consumer products, we seek to develop the most creative, innovative and profitable entertainment experiences and related products in the world."*

“Используя многообразие наших брендов, мы создаем разный тип контента, услуг и потребительских товаров; разрабатываем креативные, инновационные и прибыльные виды развлечений и связанные с ними продукты по всему миру.”

# Факторы успеха Disney

1. техническое совершенствование, минимизация затрат.
2. стратегия творчества.
3. ставка на телевидение.
4. пропаганда семейных ценностей

# SWOT-анализ Disney

## Силы:

- Сильный бренд: владение известными брендами (Lucasfilm, Marvel, Fox, PIXAR, Touchstone. etc.)
- Сила брендированного контента: Дисней зарекомендовал себя как гарант качества
- Высокий денежный поток: 14,3 млрд за 2018 год. Позволяет вкладываться в региональные студии
- Значительный процент рынка кабельного ТВ: 34 языка, 163 страны
- Диверсифицированный бизнес-портфель: медиа-контент, потребительские продукты, развлекательные студии, парки развлечений и т.д.
- Профессиональная команда: в Disney входят креативные команды с многолетним опытом, состоящие из художников, сценаристов и графических дизайнеров.
- Узнаваемость бренда: фирменный знак Disney и их логотип легко узнаваемы.

# SWOT-анализ Disney

## **Слабости:**

- Ограниченная телевизионная аудитория
- Высокая конкуренция в сфере медиа и развлечений: отсутствие маркетинга и рекламы
- Плохое финансовое планирование
- Вторичность: Дисней практически не предлагает новых персонажей и сюжеты, что может приесться публике.
- Чрезмерная зависимость от производства в США: 77% приходится на США, что делает их зависимыми от законодательства
- Зависимость от времени года: в той же степени, что и любой медиабизнес, плюс сильная зависимость для парков отдыха и курортов

# SWOT-анализ Disney

## Возможности:

- Экспансия международных рынков: строительство новых парков в регионах с высоким уровнем туризма и тёплым климатом
- Цифровизация и выход в онлайн: следование трендам (выход в сегмент онлайн-кинотеатров) также поможет завоевать новые аудитории и захватить международные рынки





# SWOT-анализ Disney

## **Угрозы:**




- Финансовый кризис: Дисней тратит большие суммы на рабочую силу, развитие сотрудников и обучение.
- Изоляция в США: из-за постоянных проблем с другими странами большая часть структур Диснея пытается выйти из международных контрактов. У Disney могут быть проблемы для получения достаточной прибыли.
- Увеличенная угроза пиратства: Диснею не хватает технологий, чтобы обезопасить свой контент. Единственный способ сохранить уникальность - это разработать приложение, которое будет предоставлять контент Disney только по подписке.

# PEST-анализ Disney

## Политические факторы:

- Усиленная защита интеллектуальной собственности 
- Изменение политики свободной торговли  
- Стабильные политические условия на основных рынках 

## Экономические факторы:

- Быстрый экономический рост развивающихся рынков 
- Увеличение уровня располагаемых доходов 
- Замедление роста китайской экономики 



# PEST-анализ Disney

## Социальные/социокультурные факторы факторы:

- Благоприятное отношение к отдыху ↑
- Рост онлайн активности ↑
- Увеличение культурного разнообразия ↑↓

## Технологические факторы:

- Высокий уровень исследований и разработок в отрасли ↑↓
- Рост использования мобильных устройств ↑
- Рост популярности дополненной реальности ↑

Результаты этого PEST-анализа Disney показывают множество возможностей для развития глобального бизнеса, несмотря на сильную конкуренцию с такими компаниями, как Time Warner, Viacom, Sony , Universal Studios и Comcast.

## Роли брендов на рынке по Аакеру (влияние на потребителей)

- Walt Disney Pictures - побуждающий бренд
- Disneyland- поддерживающий бренд
- «Уолт Дисней Студиос Сони Пикчерс Релизинг» - кобрендинг для России
- Телеканал Дисней – поддерживающий бренд
- Радио Дисней – поддерживающий бренд

## Роли брендов в марочном портфеле по Аакеру

- Walt Disney Pictures – стратегический бренд
- Disneyland – брендированный усилитель
- «Уолт Дисней Студиос Сони Пикчерс Релизинг» - «дойная корова»
- Телеканал Дисней – фланговый бренд
- Радио Дисней – брендированный усилитель

## Анализ 5 сил Портера

1. Угроза появления новых игроков - слабая
2. Угроза товаров-заменителей - умеренная
3. Рыночная власть поставщиков - умеренная
4. Рыночная власть потребителей - высокая
5. Конкурентная борьба - слабая

# Этап 2

Проблематизация



*"Если вы во что-то верите,  
верьте до конца,  
безоговорочно и неоспоримо"*

*Чарльз Дюваль*

# Предпосылки

1. Кризис рынка кабельного ТВ в целом
2. 40%-прибыль Disney от кабельного ТВ; с каждым годом операционная прибыль от ТВ падает на 4%, начиная с 2012 года
3. Выход Disney в стриминговый сервис: ESPN+, Disney+, Hulu  
Они хотят развивать всё независимо из-за разных ЦА, уникальности контента на Disney+. Они используют старую модель кабельного ТВ на стриминговой-платформе.
4. Ни у кого нет опыта построения такой модели на стриминг-сервисах. Они первооткрыватели. Из-за нехватки компетенций в этой отрасли возможен провал такой стратегии - в связи с большими рисками:
  - запуск Disney+ потребует около 1\$ млрд.
  - нет большого объема уникального контента для наполнения Disney+ и массовости
  - как правило стриминг строится по другой модели: помойка (база) +премиальный уникальный контент-люди платят за него, но как в дополнении есть и помойка-отличный бонус



# Но

Согласно исследованию маркетингового агентства Hearts&Science в



**2017**



**более 50%** взрослых, в возрасте



**22-45 лет**



**не смотрели ни одного вещания или кабельного ТВ**  
и с каждым годом количество так называемых куттеров,  
отказывающихся от кабеля, растет.

**Это тревожная новость для ESPN, чья ежедневная  
посещаемость с 2011 года сократилась более чем на 10  
процентов.**

Ключевые показатели The Walt Disney Company (DIS), млн  
дол.

Выручка, в т.ч.	55 137	59 434	7.8%
Медиа	23 510	24 500	4.2%
Парки развлечений	18 415	20 296	10.2%
Производство и прокат фильмов	8 379	9 987	19.2%
Потребительские товары	4 833	4 651	-3.8%
Операционные затраты	-41 264	-44 597	8.1%
Операционная прибыль, в т.ч.	14 775	15 706	6.3%
Медиа	6 902	6 625	-4.0%
Парки развлечений	3 774	4 469	18.4%
Производство и прокат фильмов	2 355	2 980	26.5%
Потребительские товары	1 744	1 632	-6.4%
Прибыль до налогообложения	13 788	14 729	6.8%
Чистая прибыль	8 980	12 598	40.3%
Общий долг	25 291	20 874	-17.5%

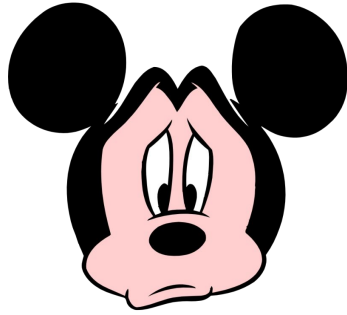
Источник: данные компании

Это почти так же тревожно для **Диснея**, который зарабатывает **больше денег на телевидении**, чем на своих фильмах или парках развлечений.



Инвесторы и молодые люди сходятся во мнении: **будущее развлечений будет в потоке.**

Netflix, с ее почти 120 миллионами подписчиков на видео по всему миру, опережает в гонке, чтобы стать лидером мира шоу-бизнеса следующего поколения.



## Как сохранить господство Walt Disney Co в мире шоу-бизнеса еще на век?

*The head of Disney's direct-to-consumer business, Kevin Mayer, has said that the company is **"all in"** on its streaming business.*

*For the moment, at least, a more accurate description might be **all over the place.***

# Покупка 21st Century Fox

- Disney получит киностудию «20-й век Фокс», франшизы X-Men , кабельные каналы FX и National Geographic, нескольких региональных спортивных сетей и телекомпаний, производящей Modern Family, The Simpsons и фильм «Аватар»
- Конгломерат будет владеть 40 процентами киноиндустрии США
- Disney будет принадлежать 60% акций Hulu







**James I. Brooks** ✓  
@canyonjim

Simpsons say "hi" to Mickey  
we are)

♡ 9 037 19:00 - 14 дек. 2017

💬 5 214 человек(а) говорят о



**Disney** ✓  
@Disney

Replying to @Disney

Welcome to the family, @TheSimpsons. #DisneyPlus

♡ 49.1K 2:58 AM - Apr 12, 2019



**Darren Rovell** ✓  
@darrenrovell

Disney announces it has reached a deal to acquire 21st Century  
Fox, as predicted by a Simpsons episode that first aired on  
November 8, 1998.

♡ 107 тыс. 15:16 - 14 дек. 2017 г.

# HULU. Что за зверь и откуда взялся?

HULU - веб-сайт и сервис подписки, предлагающий доступ, спонсируемый рекламой, к потоковому видео телевизионных шоу, фильмам, трейлерам, съемкам за сценой и других продуктов.

Был создан в 2007 году совместно для четырех кино-гигантов, которые владели акциями компании:

Fox - 30%

Disney - 30%

Comcast - 30%

Time Warner - 10%



# HULU. Что за зверь и откуда взялся?

В марте 2019 Disney приобретает активы 20th Century Fox, что делает Disney мажоритарным владельцем сервиса с 60% акций.

Компания AT&T, которая успешно приобрела Time Warner, продает 10% долю Hulu за 15млрд\$.

Disney и Comcast соглашаются финансировать выкуп пропорционально их текущим ставкам, а именно:

Disney - 66%

Comcast - 33%

The image shows the word "hulu" in a large, lowercase, rounded sans-serif font. The letters are a vibrant green color.The logo for Time Warner, featuring the words "TimeWarner" in a blue, serif font.



# HULU. Что за зверь и с чем его едят?

Далее Disney заключает сделку с Comcast, чтобы взять на себя оперативный контроль над Hulu.

В соответствии с условиями соглашения, Comcast должен продолжать лицензировать контент NBC-Universal для службы до 2024 года, в то время как Disney к середине 2020 года должна разрешить передачу некоторого ранее эксклюзивного контента Hulu на собственную запланированную потоковую платформу Comcast.

В 2024 году любая из сторон сможет форсировать изменения: Disney может заставить Comcast продать свою долю, в то время как Comcast может потребовать, чтобы Disney купила ее, при минимальной оценке в 27,5 миллиарда долларов для всей компании.

The Hulu logo is displayed in a large, bold, green, lowercase sans-serif font.

# HULU. Что за зверь и куда его деть?

Сейчас Disney находится в довольно тупиковом положении.  
У компании есть стриминговый сервис Espn  
Собирается в ближайшее время запускать свой родненький Disney+  
Владеет 66% акций финансово нестабильного сервиса Hulu

В данный момент Disney не может свободно распоряжаться Hulu, так как Comcast может блокировать некоторые действия. Соответственно не может и поглотить в свой запускающийся стриминг.

Тем не менее, Comcast может обязать Disney купить Hulu в 2024, поэтому нужно поддерживать и развивать сервис. (Дабы не отдавать 27мрд за некачественный продукт)

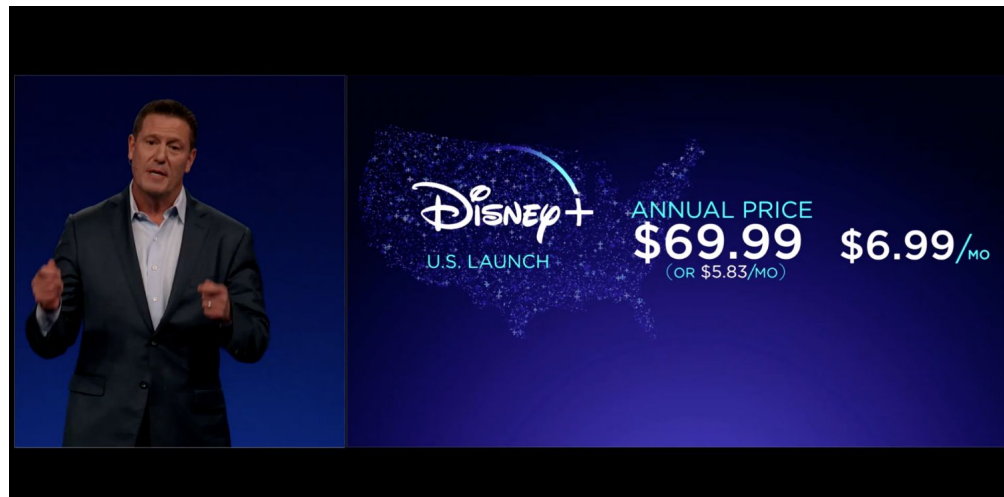
По какому пути двигаться Disney?

Может стоит вести новые переговоры с Comcast, о продаже всей доли Hulu сейчас?

# hulu



# Disney +

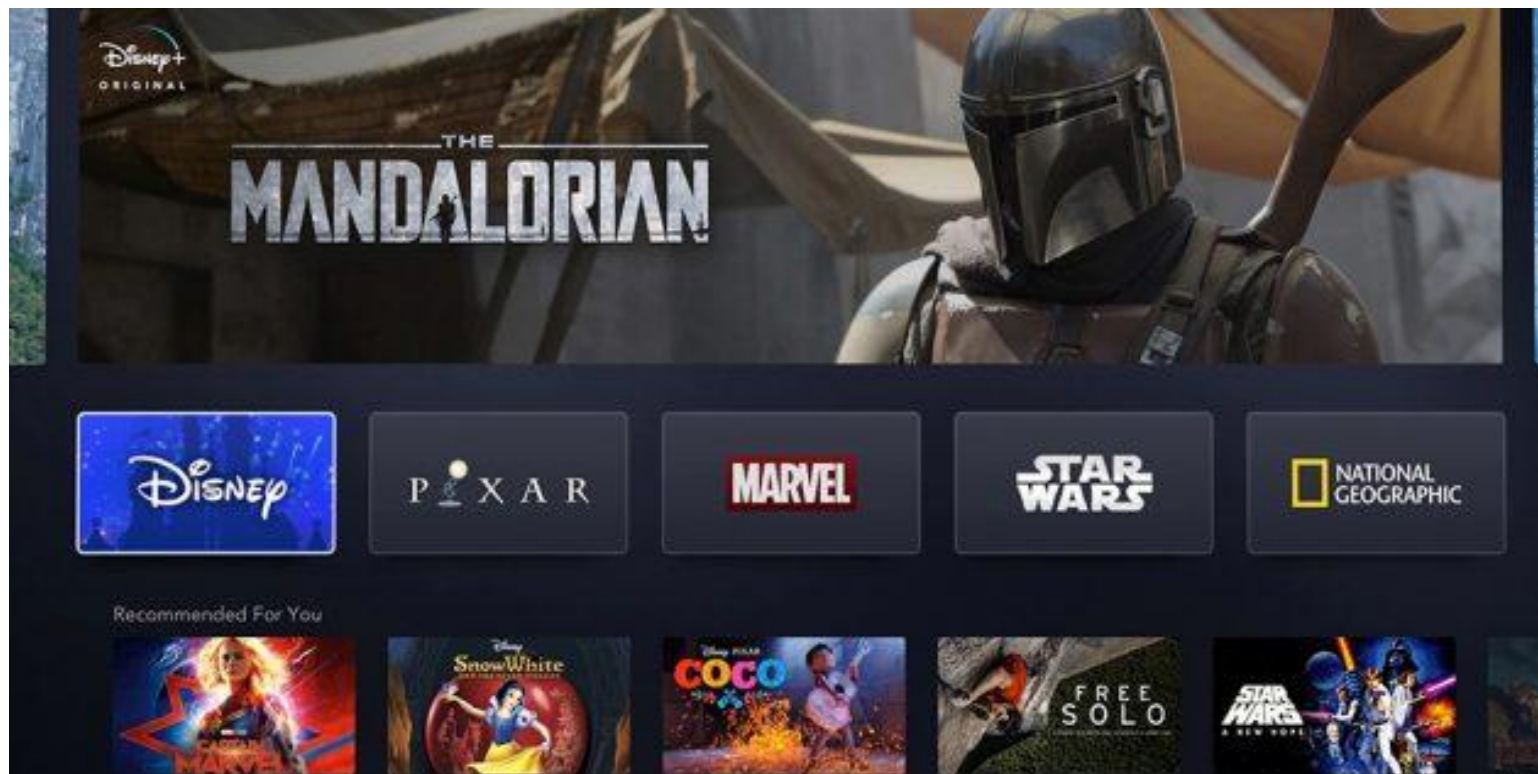


- Disney+ будет стоить \$ 6,99 в месяц (дешевле Netflix, дороже Hulu)
- Предложить пакет услуг Disney, Hulu и ESPN+
- Для безубыточности потребуется 40 млн подписчиков, платящих по 6\$ в месяц.
- Компания планирует привлечь от 60 до 90 млн зрителей и добиться прибыльности проекта в 2024 финансовом году.

# Что будет на Disney+?



# Интерфейс



# Disney+ и биржа

Аналитики Morgan Stanley повысили целевую цену акций Walt Disney Co. DIS, + 4,44%. до \$ 160 с \$ 135 в четверг 13 июня, заявив, что потоковая служба медиа-гиганта, Disney +, наберет пользователей быстрее, чем ожидалось ранее.

К 2024 году Disney + должен привлечь 130 миллионов подписчиков во всем мире, пишет аналитик Morgan Stanley Бенджамин Суинберн.

По словам Суинберна, глобальный запуск службы потоковой передачи происходит быстрее, чем он ожидал, а Disney + обеспечен большей интеллектуальной собственностью, чем он первоначально думал.

**Акции Disney выросли на 28,3% с начала года, а Dow - на 11,9%.**



## ANALYSTS GROWTH EXPECTATIONS

\$125B

USD

\$0

2016

2017

2018

2019

2020

2021

2022

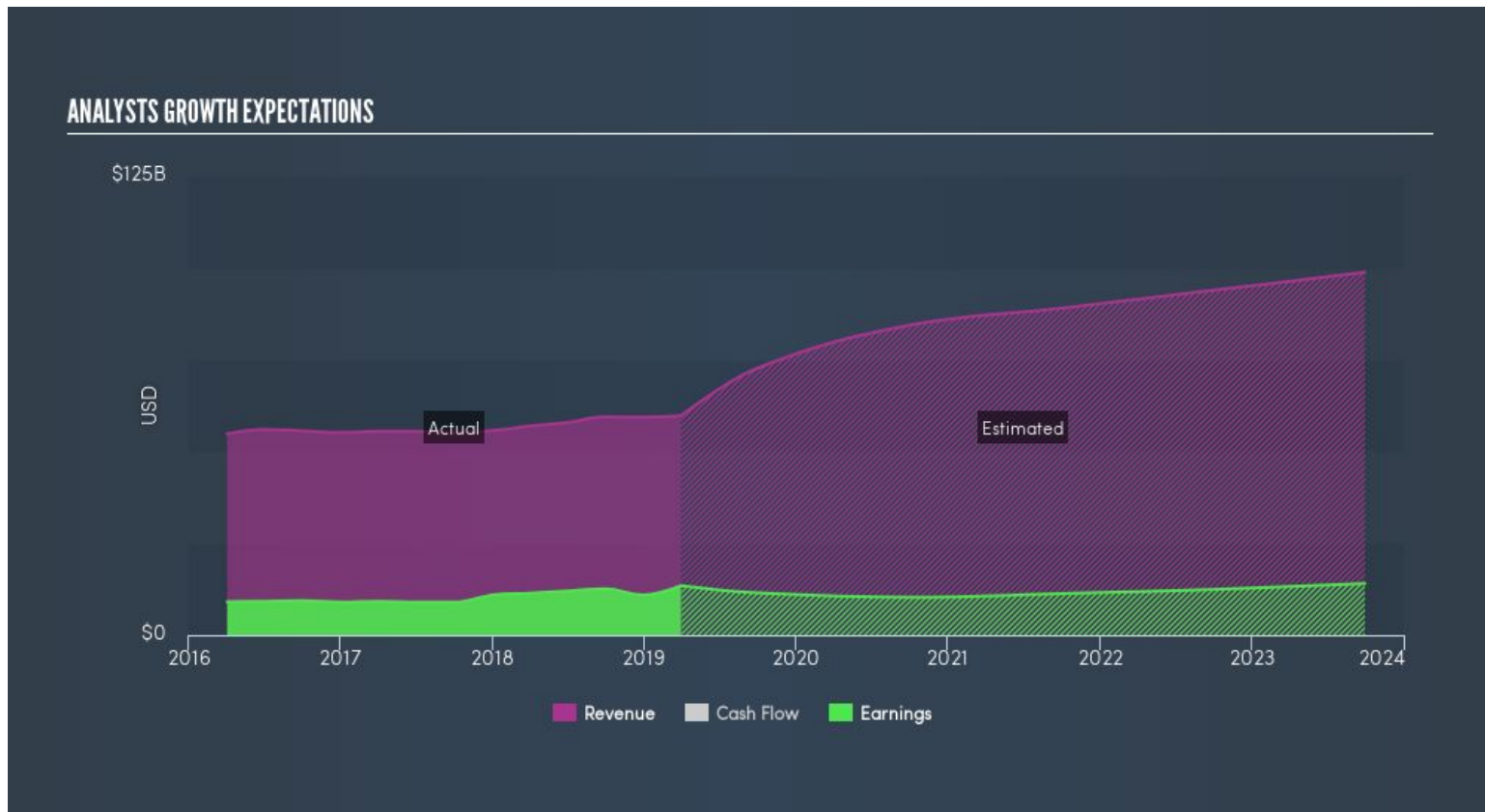
2023

2024

Actual

Estimated

Revenue Cash Flow Earnings





 **Disney**   
@Disney 

It all starts on November 12. For more info:  
[di.sn/6006EjA3l](https://di.sn/6006EjA3l) #DisneyPlus












0:01 2.01M views





5:10 PM - 11 Apr 2019

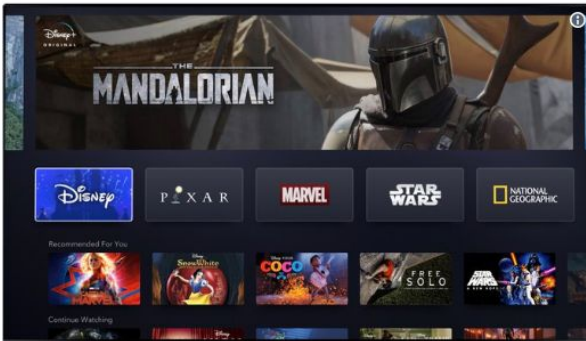
16,581 Retweets 54,191 Likes 




ORIGINAL PRICE  
**\$9.99** (\$5.83/MO)  
**\$6.99/MO**

**Downloads** 



-  **Moana**  
1.95 GB • 1h 47m 
-  **The World According To Jeff Goldblum**  
1.42 GB • 1 Episode 
-  **The Mandalorian**  
1.56 GB • 1 Episode 
-  **Lady and the Tramp**  
828 MB • 1h 20m 



 Home  Search  Downloads  Kevin



 **Robert Iger**   
@Robertiger 

Thrilled to share a first look at Disney+ with you!

 68.2K  1:31 AM - Apr 12, 2019

 21.6K people are talking about this 



# Проблемы от 21th Century Fox

- КОМКАСТ
- Образовавшийся долг от покупки

*«Disney пообещал найти синергетический эффект в размере 2 миллиардов долларов в течение двух лет после закрытия сделки с Fox, и в то же время он пообещал сократить свою долговую нагрузку»*

**Роберт Айгер**

# Проблемы от Disney+

- Успех потокового сервиса Диснея может также уничтожить его прибыльное телевизионное предприятие
- Контракт с Netflix от 2016 года (Disney прощается с годовым доходом около 300 миллионов долларов, который он в настоящее время получает от Netflix )

# Проблема

Дисней выходит в сегмент стриминговых сервисов - это во многом вынужденный выход, к которому компания готовилась долгие годы. Об этом свидетельствует развитие собственных сервисов и “голодное” поглощение чужих. Т.е. Дисней не знал удастся ли купить какой - либо сервис, поэтому начал ращивать свой Дисней +. Однако обстоятельства сложились Так, что ему в руки попал уже запущенный и вполне рейтинговый Хулу. Кроме того в виде пассива сейчас на руках espn.

Проблема - выйти в стриминг без компетенций и с тремя платформами  
Такого никто ещё не делал

# Проблема

Ни у кого нет опыта построения такой модели на стриминг-сервисах. Они первооткрыватели. Из-за нехватки компетенций в этой отрасли возможен провал такой стратегии - в связи с большими рисками:

- запуск Disney+ потребует около 1\$ млрд.
- нет большого объема уникального контента для наполнения Disney+ и массовости

# Этап 3

**Целеполагание**



*"Смех вечен, воображение не  
имеет возраста, мечты -  
навсегда"*

*Уолт Дисней*

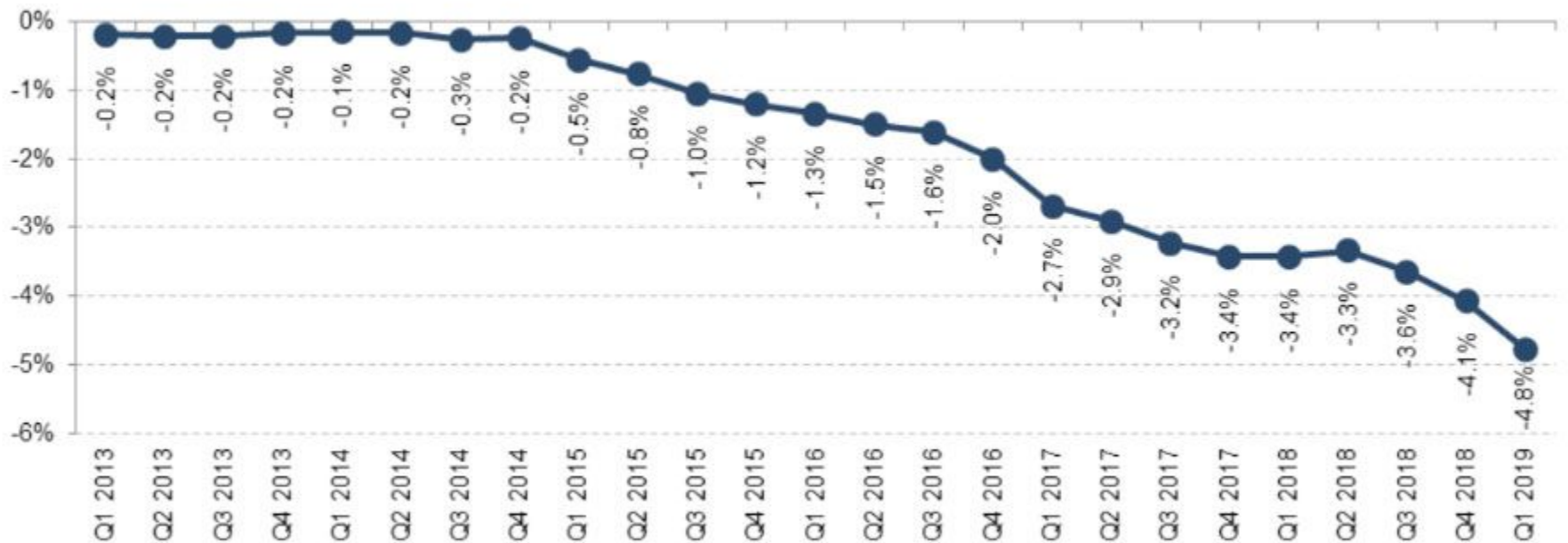


Если у них получится сделать свой стриминговый сервис успешным - они будут играть против себя же.

Disney Plus, ESPN+ может поглотить аудиторию кабельного ТВ Disney.

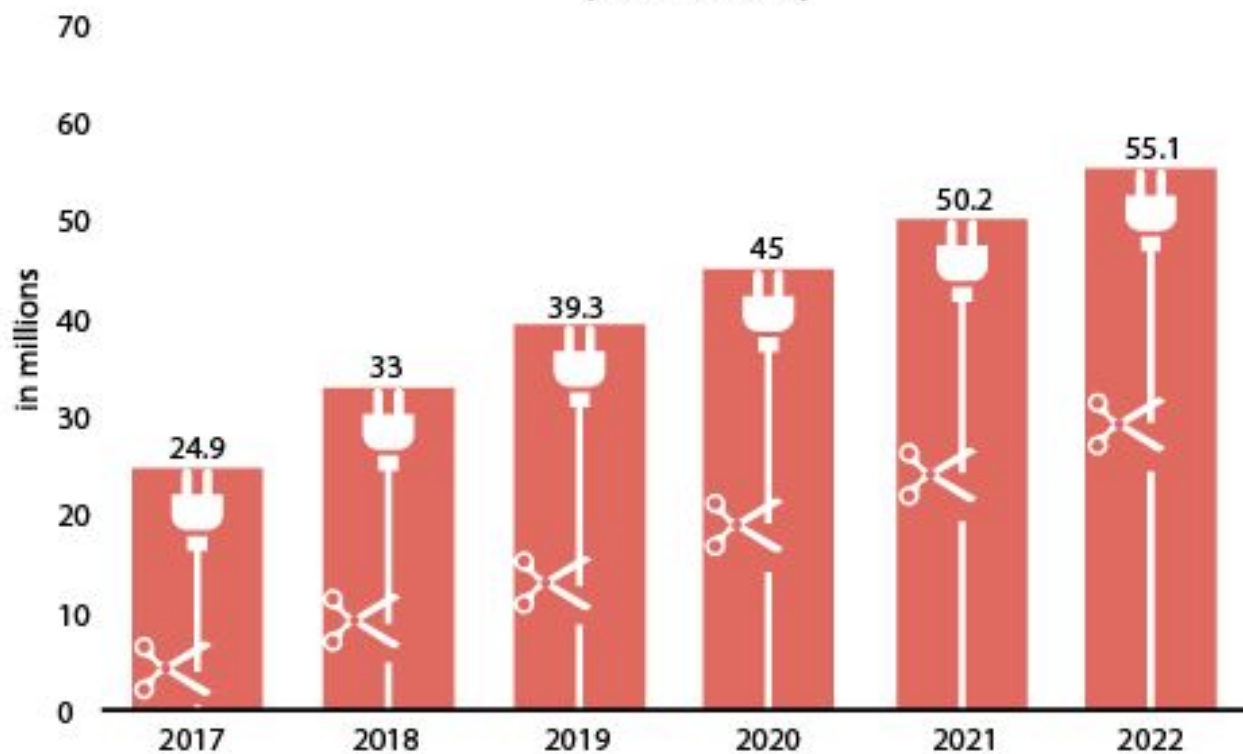
# I квартал 2019 года стал худшим для платного ТВ в США по динамике абонентов

Динамика абонентской базы платного ТВ, не считая многоканальных провайдеров (vMVPD)





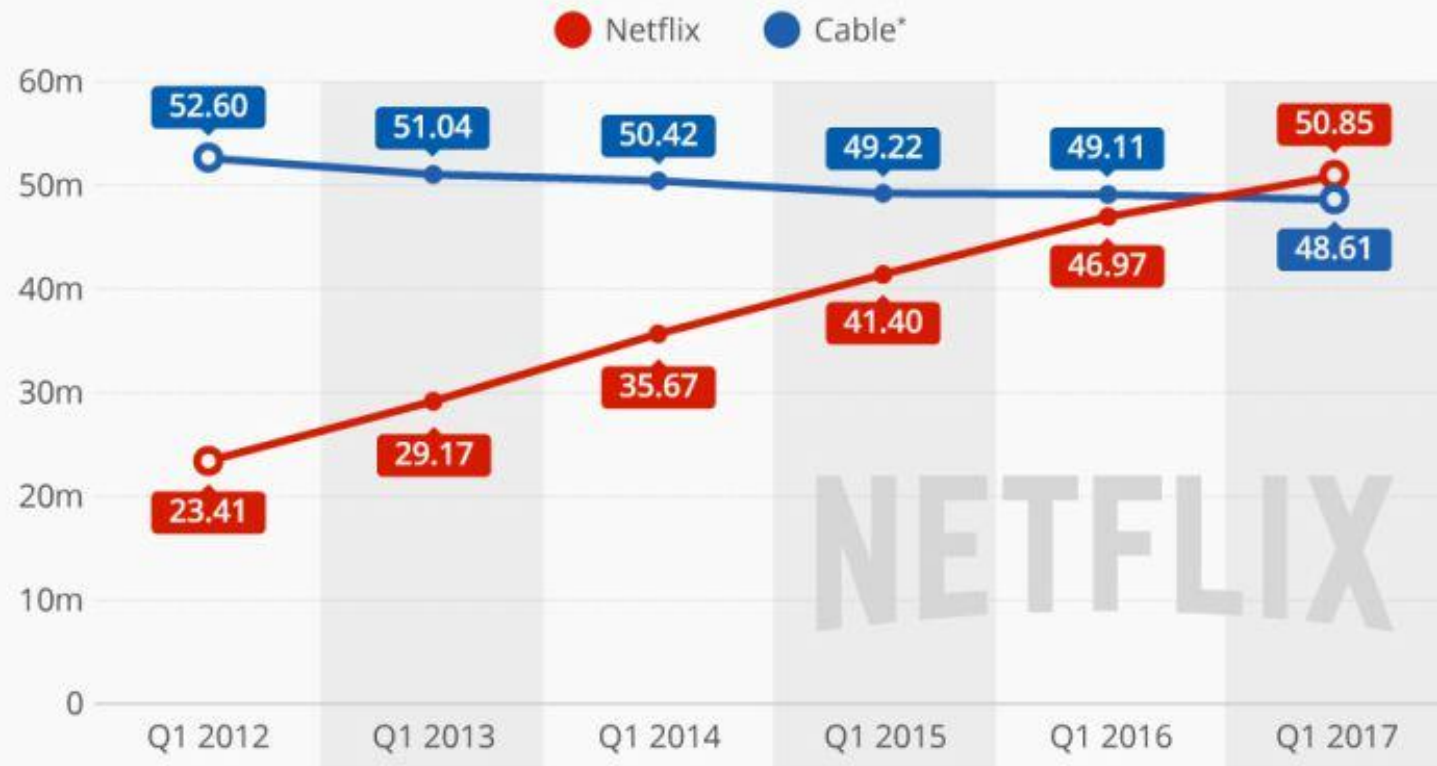
## Households Not Paying for Traditional TV Services in the U.S. (2017 to 2022)



Sources  
Rapid TV News; eMarketer  
Statista 2018

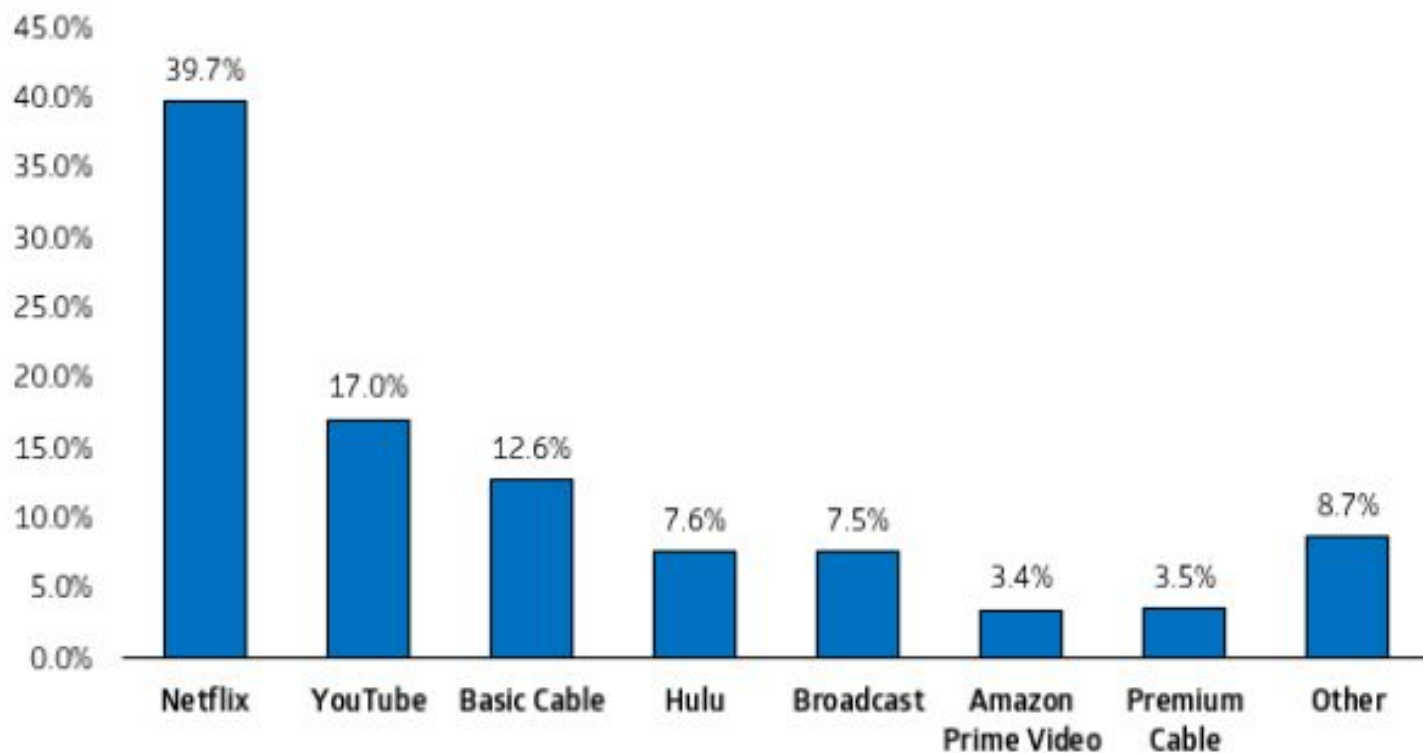
# Netflix Surpasses Major Cable Providers in the U.S.

Number of Netflix subscribers vs. cable pay-TV subscribers in the U.S. (in millions)



\* includes major cable providers accounting for roughly 95% of cable subscribers and slightly less than half of all multichannel pay-TV subscribers

**Which Platforms Do You Use MOST OFTEN to View Video Content on TV? (2/18 - 5/18  
Avg., A18-34 respondents)**



*Source: Cowen proprietary Consumer Tracking Survey, n=~2,500, May 2018. Other includes Social Networks and other video platforms.*

# Конкурененты

- Amazon Prime
- Netflix
- Flex (Comcast)
- AT&T - HBO, в будущем Warner (2019)



# Цель

**Выбрать оптимальную стратегию развития стриминговых сервисов Дисней на основании прогнозов об аудитории и прибыли.**

# Задачи

- **Определить плюсы и минусы обеих стратегий**
- **Определить потенциальную аудиторию и доходность стратегии объединения стримов**
- **Определить потенциальную аудиторию и доходность стратегии отдельного существования стримов**
- **Сравнить аудиторные показатели и доходность двух возможных стратегий развития стриминга от Дисней**

# Задачи

- **Определить развивать три имеющихся стриминга вместе или отдельно**
- **Анализ каждой платформы по отдельности (особенно Hulu и Disney+)**
- **Выработать план распределения контента между телевизионными каналами и стриминговыми сервисами, с целью сохранения аудитории и там, и там**
- **Выделить оптимальные инструменты выхода на рынок стрима в условиях отсутствия компетенций при фактическом наличии трех платформ дистрибуции контента**

## **Комментарии о запуске уникального “Disney +”:**

“Вот только казалось, что качели качнулись в другую сторону - появились сервисы, где за небольшие деньги можно удобно получать не пиратский контент, много народа “обелилось”, но нет - теперь давайте качать в обратную сторону. Сделаем миллион платных сервисов с уникальным контентом на каждом, чтобы народ плюнул и снова полез пиратить. Так победим!”

“Больше, больше подписных сервисов... Скоро за каждый сериал или фильм придётся подписку держать у разных платформ. Ну или пираты выручат. )))”

“Им провала Хулу мало, решили еще одно днице запилить. Нет, чтобы поставлять контент на отлично работающий Нетфликс. Трясет от такой очевидной жадности.”

“Лично моё мнение - зря Дисней хочет занять нишу этого бизнеса. Им было бы проще подписать соглашение с Нетфликсом, нежели просто наращивать базу и тратить миллионы долларов на продвижение своего “Plus Edition”.”

“Теперь на каждый канал надо будет отдельно подписываться?”



# Этап 4

Проектирование



*"Мы продолжаем двигаться вперед, открываем новые двери, и делаем что-то новое, потому что мы любопытны, а любопытство ведет нас по неизведанным путям"*



**vs.**



streaming  
services

# Преимущества объединения сервисов

- Оптимизация расходов на содержание персонала для поддержки функций стриминга, в том числе за счёт сокращения менеджмента (по опыту других медиакомпаний - смотри кейс Мердока, индипендент и т.д. - оптимизация затрат может достигать 20-30%)
- Единая айдентика - восприятие в сознании потребителя
- Структурирование идентичности бренда в сознании потребителей
- Мощное позиционирование среди конкурентов
- Единая база зрителей



# Преимущества объединения сервисов

Возможность дифференцирования продуктов в рамках одного стриминга на три структурных элемента:

- DisneyKids
- DisneyAdults
- Espn

Внедрение родительского контроля внутри единого стриминга для возможности совместного семейного пользования



# Преимущества объединения сервисов

“Первоочередной задачей Disney должно быть сделать Disney + победителем

Disney делает ставку на пять ключевых брендов Disney +: Disney, Marvel, Lucasfilm, Pixar и National Geographic

Любой контент - Disney, Fox, ABC и т. Д. - который больше похож на марку Fox (?) и не обременен каким-либо иным образом, на данный момент пойдет в Hulu.”

Так собираются позиционировать две потоковые платформы владельцы компании.

Тут возникает загвоздка - какой именно контент будет размещаться на Hulu и станет ли это своего рода “помойкой”, тогда как весь оригинальный и значимый контент будет размещаться на Diney+?

Тут еще необходимо учитывать, что компании покинувшие Hulu “вытаскивают” свои продукты

Возникает также потребительская неопределенность: люди не знают, что именно размещается на платформах, они хотят смотреть фильмы про супергероев и мультфильмы, но также какие-то фильмы Fox. А спорт их не интересует вовсе. Стоит ли им переплачивать (даже с пресловутыми скидками) за разные платформы?

# Преимущества трёх отдельных стримингов

- Возможности более дорогой пакетной продажи - один стриминг максимум можно продать за 10 долларов , три стриминга - за 15 долларов
- Возможность сохранить более качественную аудиторию на всех трёх площадках
- Walt Disney Co всегда следовала принципу сохранения индивидуальности поглощенных компаний (Pixar, Marvel, Lucasfilm)

*“Используя портфель брендов, дифференцировать контент, сервисы и потребительские продукты, мы хотим создавать наиболее креативный, инновационный и прибыльный развлекательный опыт и продукты в мире”.*

- *Walt Disney Co*



**Спасибо, что долистали!**

