

## LES « MEDIA CONGLOMERATES » ET LEURS ACTIVITES DANS LES INDUSTRIES DE CONTENUS ET LES MEDIAS (ENTERTAINMENT & MEDIAS)

© Frédéric MARTEL (Document mis à jour le : 31/03/2010) – Tous droits réservés

PARENT Cie	LES SIX PRINCIPAUX MEDIA CONGLOMERATES						LES AUTRES MEDIA CONGLOMERATES				
PARENT COMPANY →	WALT DISNEY COMPANY	TIME WARNER	VIACOM – CBS		NEWS CORP.	SONY (EX COLUMBIA)	NBC-UNIVERSAL (COMCAST 51 % ET GENERAL ELECTRIC 49 %)	BERTELSMANN	PEARSON	VIVENDI SA (EX-VIVENDI- UNIVERSAL)	LAGARDERE (EX MATRA)
SUBSIDIARY ↓			VIACOM CBS CORP. DEUX SOCIETES AVEC LE MEME BOARD MAIS SEPARÉES JURIDIQUEMENT – SPIN-OFF (16)								
NATIONALITE / STATUT / SIEGE	US – COTEE Siège : Californie	US – COTEE Siège : New York 2 <sup>nd</sup> media conglomereate mondial apres NewsCorp	US - COTEE NYSE Séparée de CBS en janvier 2006, dite « New Viacom » Siège : New York	US – COTEE NYSE Séparée de Viacom en 2006, dite « Old Viacom » Siège : New York	US (2) Siège : New York 1 <sup>er</sup> Media Conglomerate mondial	Japon (Minato, Tokyo) COTEE Groupe US : <b>Sony Corporation of America (SCA)</b>	US (80 % d'NBC Universal était possédé par General Electric de 1986 à 2009 ; désormais le groupe appartient au géant COMCAST à 51 % et toujours à GE, minoritairement, pour 49 %) Siège : NBC-UNIVERSAL : Rockefeller Center NYC (31)  <b>COMCAST</b> = cablo- opérateur géant US avec plus de 21 millions d'abonnés]	Allemagne	UK	France	France
CHAIRMAN/CEO	CEO : Bob Iger	Richard Parsons, Chairman Jeffrey Bewkes, président	Chairman : Sumner Redstone CEO : Philippe Dauman	Chairman : Sumner Redstone CEO : Leslie Moonves	Rupert Murdoch	Sir Howard Stringer	Chairman & CEO : Jeff Immelt CEO NBC-U : Jeff Zucker			Jean-Bernard Lévy (14)	Arnaud Lagardère
VALEUR (ASSETS) CA (REVENUE) BENEFICES (TOTAL NET INCOME) OPERATING INCOME GROWTH		Revenue : 46,4 Ma \$ (mainly from AOL and cable) 87.000 employés	CA : 9,6 Ma / \$ (2006) Bénéfices : 1,3 Ma / \$ (06)	CA : 14,5 Ma / \$ (2006) Bénéfices : 7 Ma / \$ (06)	Valeur : 70 Ma de \$ CA : 24 Ma / \$ Bénéfices : 3,4 Ma / \$	CA : 70 Ma \$ (2007) Bénéfices : 1 Ma 163.000 employés	CA : 163 Ma / \$ (2006) Bénéfices : 21 Ma / \$ 319.000 employés			CA 2007 : 21,6 Ma € Résultat opérationnel : 4,7 Ma d'€ La société repose sur 4 métiers : la musique, les jeux, la télévision payante et les télécoms. (analyse : 21)	
CONGLOMERATE	DISNEY	TIME WARNER	VIACOM – CBS		NEWSCORP	SONY	NBC UNIVERSAL	BERTELSMANN	PEARSON	VIVENDI SA	LAGARDERE
CINEMA (STUDIOS)	Walt Disney Studio : - Walt Disney Production (« old family-oriented studio ») - Walt Disney Pictures (« live-action movies ») - Disney Animation - Touchstone Pictures - Hollywood Pictures	Warner Brothers ( <i>Harry Potter, Batman, Matrix...</i> )  [Ete 2008 : Time Warner est dit en négociation pour racheter NBC-Universal si General Electric veut vendre sa composante major/industrie culturelle]	Paramount Pictures (Indiana Jones, Iron Man, Transformers...)	Paramount's Télévision Studio (devenu CBS Paramount Television Studio)	20th Century Fox (acheté en 1985) (Ex de film réussi : Titanic, 1997, 1,8 Ma \$).	<b>Sony Corporation of America (SCA)</b> : - Sony Pictures Ent. ( <i>Spiderman...</i> ) - Columbia (racheté à Coca-Cola en 1989 ; auquel il appartenait depuis 1982) - TriStar Pictures (1) + 20 % de la Metro-Goldwyn- Mayer avec NewsCorp (19) + une partie de United Artists via ses 20 % MGM (28)	Universal Pictures Universal Studios  MGM (20% qui appartient à Comcast) (19) [et donc une partie de United Artists, via les 20 % de MGM qui possède un % de UA]  Japon : Universal Studios Japan.  Singapore : Universal Studios Singapore	Studios de cinéma et de télévision (UFA Cinema)		20 % de NBC Universal (vendus en décembre 2009 au géant du cable américain Comcast pour 5,8 milliards)	

<p>CINEMA (« UNITE SPECIALISE », « INDIES UNITS OF THE STUDIOS »)</p>	<p>- Miramax - Pixar - DreamWorks SKG (3) [Racheté par Paramount en 2005 puis par Universal, le studio s'est rapproché de Disney en 2009 qui lui a prêté de l'argent, fait son marketing et a signé un important deal de distribution de 30 films sur cinq années, dist. qui sera faite sous la bannière Touchstone Pictures + un financement du groupe indien Reliance (3bis)]</p>	<p>- Warner Independent Pictures (fermé en avril 2008) - l'ex-studio « New Line Cinema » a fusionné avec Warner Bros en février 08 (4)</p>	<p>- Paramount Vantage (opérations réduites en 2008) - <del>DreamWorks-SKG</del> (séparation en 2008 de Viacom/Paramount, même si Viacom peut conserver l'usage du nom : rapprochement avec Disney) - Paramount continue à distribuer le studio « Dreamworks Animation », qui est indépendamment côté en bourse (Katzenberg ; films comme <i>Shrek</i> ou <i>Kung Fu Panda</i>).</p>		<p>- Fox Searchlight Pictures - Fox 2000</p>	<p>- Sony Pictures Classics</p>	<p>- Focus Features - Universal Pictures International - Rogue Pictures (vendu en dec 2008) (30)  EX. : <i>Broken Flowers</i> de Jim Jarmush avec Bill Murray  Universal Animation Studios</p>			<p>Studio Canal</p>	
<p>CINEMA (MAJOR STUDIO PRODUCING DEALS)  ** : new deal 2009  VOIR AUSSI LE TABLEAU CI DESSOUS QUI COMPLETE CES DEALS</p>	<p>DISNEY : The Walt Becker Co. ; Boxing Cat Prods. ; Jerry Bruckheimer Films ; Martin Chase Prods. ; Gunn Films ; Hope Town Entertainment ; Junction Entert. ; Mandeville Films ; Mario Iscovich Prod. ; Mayhem Pictures ; Millar/Group Ink. ; Monsterfoot ; Offspring Entert. ; Oops Doughnuts ; Panay Films ; POW ! Entertainemnt ; Scott Rudin Prods. ; Scott Sanders Prods  MIRAMAX : Rocket Pictures.</p>	<p>WARNER BROS. : Beff Affleck/<b>Matt Damon</b>** ; Alcon ; Appian Way (<b>Leonardo diCaprio</b>) ; Big Kid ; Callahan Films ; Carusel Prods. ; Cruel and Unusual ; De Line ; Di Novi ; Robert &amp; Susan Downey** ; Zac Efron** ; Gerber ; Green Hat Films ; Heyday ; Hollywood Gang** ; Johnny Depp Prod. ; Langley Park** ; Legendary ; Lin Pictures ; Malpaso (<b>Clint Eastwood</b>) ; Polymorphic ; Revelations ; Silver ; Thunder Road ; Unique Features ; Village Roadshow ; Any &amp; Larry Wachowski ; Weed Road ; Jerry Weintraub Prods. ; John Wells ; Wigram Prods.</p>	<p>PARAMOUNT : Bad Robot ; Broadway Video ; Di Bonaventura Pictures ; Robert Evans Co. ; Montecito Pictures ; Plan B. (<b>Brad Pitt</b>) ; Gary Sanchez Prods. ; Sikelia Prods. (<b>Martin Scorsese</b>).</p>		<p>FOX : Michael Aguilar ; Chernin Entertainment ; Donundrum ; Davis Entertainment ; The Firm ; Josephson ; Lightstorm (<b>James Cameron</b>) ; New Regency ; Point Road ; Red Hour Films ; Scott Free ; Seed Prods ; 21 Laps ; Alex Young.  FOX 2000 : Gil Netter ; Sunsept Entertainment.  FOX SEARCHLIGHT : Ad Hominem (<b>Alexander Payne</b>) ; Decibel (<b>Danny Boyle</b>).</p>	<p>SONY : Aardman Animations ; Apparatus ; Arad prods** ; Atlas Entertainment ; John Calley Prods. ; Escape Artists ; Ghost House Films (Sam Raimi) ; GK Films** [distribution only] ; Gracie Films ; happy Madison ; Heartburn Entertainment ; Katalyst Films ; Kennedy.Marshall** ; Maguire Entertainment (Tobey Maguire) ; Laurence Mark Prods ; Michael De Luca ; Mosaic ; Original Films ; Out of the Blue Entertainment ; Overbook Entertainment (<b>Will Smith</b>) ; Red Wagon Entertainment ; Roth Films ; Smoke Ouse (<b>George Clooney</b>) ; Laura Ziskin Prods.</p>	<p>UNIVERSAL : Apatow Prods. ; Arroyo Films ; Capitvate Entertainment ; Dark Horse Entertainment ; Depth of Field ; Everyman Pictures ; Film 44 ; Illumination Entertainment ; Imagine Entertainment ; Mandalay Pictures ; Morgan Creek Prods. ; Necropia ; Marc Platt Prods. ; Pkaytone (Tom Hanks) ; Strike Entertainment ; Stuber Prods. ; Tribeca Films (Robert De Niro) ; Wild West Picture Show Prods ; Working Title Films  FOCUS FEATURES : Completion Films ; Neal Street Prods. ; Random House  UNIVERSAL PICTURES INTERNATIONAL : Bazelevs Production ; Cattleya ; Edko Films ; Liaison Films ; UFA Cinema.</p>				
<p>CINEMA – INTERNATIONAL PRODUCTION ARMS (LOCAL PROD., FILMS POUR MARCHES LOCAUX)</p>	<p>Disney India Disney Nature (Paris) Miramax (bureaux à Hong Kong)</p>	<p>Warner India Warner Germany (film : <i>Keinohrhasen</i>) Warner (Studios à Hong Kong) [En 2009, Warner produira 40 films à l'étranger pour des marchés locaux]</p>	<p>Paramount (Studios à Hong Kong)</p>		<p>Star India 20th Century Fox India</p>	<p>Sony India Sony Europe (bureaux déménagés de Madrid à Berlin)</p>					
<p>CINEMA DISTRIBUTION (SALLES)</p>			<p>- Important Ilen (25) avec : National Amusements (1500 cinémas aux États-Unis, UK, Amérique du Sud,</p>			<p>Cinemas-Loews ( % ? ; avait peut être, mais je doute depuis la fusion avec Loews-AMC)</p>	<p>United Internaitonal Pictures (50 % avec Viacom)</p>				

			Russie...) qui comprend notamment : - Showcase Cinemas - Multiplex Cinemas - Cinema de Lux - Anciens cinémas Paramount								
* Le lien est rare avec des réseaux de salles depuis la décision « Paramount » de 1948 de la Cour Suprême											
TV (MAJOR NETWORKS, FREE/OVER THE AIR TV)	ABC (acheté en 1995)	* Time Warner est une des rares majors (avec Sony, mais pour d'autres raisons) a ne pas avoir un major network TV <b>MAIS POSSEDE :</b> - CNN - CNN Español (39) - The CW TV Network (co-owned avec CBS Corp) - Warner Bros Network (TV)	MTV, MTV2 NickelOdeon, BET (voir ci-dessous)  + de nombreux autres (17)	CBS, The CW (co-owned avec Time Warner)	Fox TV (acheté en 1996) Fox News  [En fait, Murdoch a construit le FOX NETWORK à partir de presque rien ; FOX n'était pas un des principaux networks avant qu'il le fabrique de toute pièce, contrairement à ABC, NBC ou CBS qui ont été créés dans les années 1930 – Voir The Big Picture, pp. 63-64].	Ne possède aucun network aux US du fait des régulations FCC qui l'interdit à une société non américaine.	NBC (10 chaînes et 200 affiliés à travers les US)  Très grosse capacité de productions de séries télévisées et de plus de 3000 programmes de télévision pour le groupe NBC.				
HOME ENTERTAINMT. (CABLE TV, TNT, SATELLITES, PAY TV)  * D'une manière générale les marges de profits sont beaucoup plus grande dans les cable networks que dans le reste des secteurs (HBO et Turner sont par exemples beaucoup plus rentables les studios Warner Brothers chez Time Warner)	DISNEY CHANNEL  ESPN (tv sportive, de jeux & news, payante très en pointe sur mobile et Internet),  Capital Cities communication  A&E  THE HISTORY CHANNEL  LIFETIME  ABC FAMILY  FOX FAMILY WORLDWIDE (racheté 5,2 milliard)	- Warner Brothers Home Entertainment  - HBO – PAY TV (The Soprano, Six Feet Under, Sex and the City, Oz, The Wire, Entourage...)  - Turner Broadcasting System (siège à Atlanta ; le groupe TBS inclut notamment CNN, Turner Television Network/TNT, la chaîne TBS, HLN, Cartoon Network, Adult Swim, Boomerang, NBA TV, TruTV, Turner Classic Movies etc). (33)  <b>Time Warner Cable :</b> cablo-opérateur américain qui sert 15 millions de foyers qui sont abonnés à l'une de ses activités : video, high-speed data and voice services etc. (les activités CABLE du groupe deviennent une entité autonome et séparée de Time Warner en 2008 – SPIN-OFF./ SPLIT).	- United Paramount Network (UPN) - Paramount Channel - Sundance Channel (rachetée en mai 2008 [29]) - The Nashville Network - Country Music Network  - Black Entertainment Television (BET) - VH1 - Comedy Central	Infinity Broadcasting CSTV Network  + Showtime (chaîne de cinéma, concurrente directe de HBO) [Viacom est sorti de Showtime]	Fox Home Entertainment + Cable : le FX network (US), - Liberty Media (NewsCorp a une alliance avec eux mais ne les possède pas) - My Network TV		Cables networks : - USA - Trio - Bravo TV - SyFy - NBC Sports - NBC News - NBC Universal On Demand & NBC Universal Cable - The Weather Channel (23) - CNBC (et CNBC World...) - MSNBC (en partenariat avec Microsoft : 82 % NBC ; 18 % Microsoft)  + réseau COMCAST (déc 2009) : E ! Entertainment Television, Versus, et the Golf Channel.  [Le réseau câblé de Comcast provient du rachat pour 72 milliards du réseau câblé de AT&T en 2002 : du coup il est devenu le premier fournisseur de contenus via le câble ainsi qu'un FAI puissant]			Groupe Canal + (Canal +, Canal Satellite) (22)  TPS  [Le groupe s'est recentré sur Canal + ces dernières années très fortement]	Canal Sat (34 %) Virgin 17 (ex-Europe-2 TV) [vendue à NextRadioTV en mars 2010]
TV SPORTS DROITS							NBC détient les droits des jeux olympiques d'été et d'hiver. (droits jusqu'en 2012)			Droits sportifs de Canal +	
VIDEO & VIDEO ONLINE (HOME ENTERTAIN)		Warner Home Video	Magasins : Blockbuster Videos		Fox Video		Universal Studios Home Entertainment				

TV (STUDIOS DE PRODUCTION)	ABC Studios (Grey's Anatomy...)	Warner Brothers Television Production	- MTV Films - NickelOdeon Movies - Go Fish Pictures - Dreamworks Television		Ex. : The Simpsons ; American Idol.						
E-TAINMENT (PRODUCTION DE CONTENUS DIRECTEMENT POUR LE WEB)		Studio Pathfinder	Studio : Paramount Digital Entertainment		Studio : The Delphi Internet Online		Nombreux programmes pour le web chez NBC				
INTERNATIONAL (AUDIO-VISUEL, CINEMA, TV)	ESPN-Star (joint venture avec NewsCorp pour diffuser du sport sur 11 chaînes sportives en Asie).  UTV (Inde) : Disney détient 32,1% d'UTV  * <u>Telenovela</u> : ABC adapte des telenovelas colombiennes.	31 % du groupe UK (installé aux Bermudes) Central European Media (CME) : le groupe édite plusieurs chaînes de télévisions en Bulgarie, Croatie, République Tchèque, Roumanie, Slovaquie, Slovénie et Ukraine. [Voir sa fiche à UK]		* <u>Telenovela</u> : CBS a tenté de produire des telenovelas.	Télévision par satellite en particulier : 40 % de BskyB (Europe), Sky Italia, Sky TV UK, Vox (Allemagne), Star TV en Asie (Multichannel TV in Asia).  + Sky-Perfect, pay-TV (vendu par Murdoch) (32)  + Canal Fox (Amérique du sud), 50 % de Foxtel (Australie) (12)  + ESPN-Star (joint venture avec Disney pour diffuser du sport sur 11 chaînes sportives en Asie).  * <u>Telenovela</u> : 20th Century Fox adapte 3 telenovelas / an (notamment pour la chaîne de Fox : My Network TV).	SKY-Perfect au Japon [SONY est actionnaire minoritaire avec : Itochu Corporation, Fuji TV, NTT (télécoms japonaise), Sumitomo et NTV].	- <b>Telemundo</b> (2 <sup>nd</sup> e chaîne latino aux US) (26) + 16 télévisions étrangères  + CNBC Latin America, CNBC Europe, CNBC Asia, CNBC Africa, Nikkei CNBC, CNBC Pakistan, CNBC Australia, CNBC Hong Kong, CNBC Singapore...	M6 (%), Channel 5 (GB) et plusieurs télévisions en Allemagne		CANAL OVERSEAS : investissements en Afrique francophone, Pologne, Vietnam, etc.  Maroc Télévision  Opérateur brésilien : GVT.	
<b>CONGLOMERATE</b>	<b>DISNEY</b>	<b>TIME WARNER</b>	<b>VIACOM — CBS</b>		<b>NEWSCORP</b>	<b>SONY</b>	<b>NBC UNIVERSAL</b>	<b>BERTELSMANN</b>	<b>PEARSON</b>	<b>VIVENDI SA</b>	<b>LAGARDERE</b>
EDITION [Groupe (par ex. Random House) / Division (DoubleDay) / Imprint (Anchor Books)]	Hyperion Publishing qui comprend : ABC Daytime Press, ESPN Books, Miramax Books.  <b>EDITEUR DE COMICS MARVEL</b> (Spider-Man, X-Men, Blade, Hulk, Daredevil) - Racheté en septembre 2009 par Disney pour 4 milliards de dollars. (37)	(a vendu le pôle livre à Lagardère en 2006)  <b>EDITEUR DE COMICS : DC COMICS</b> (Superman, Batman, Wonder Woman) (38)		Imprints : The Free Press, Simon & Schuster, Touchstone	Harper Collins, Regan Books, Zondervan (éditeur dominant dans la religion)...			RANDOM HOUSE GROUP US : Imprints : Random House, Knopf, Pantheon, DoubleDay  EUROMEDIA GROUP (à Prague).  THE WORLD OF BOOKS (Pologne)	Penguin Publishing Group		- Hachette (Fayard, Grasset, Stock, Calmann-Lévy, JC Lattès, Hachette Littérature, Hatier...) - Education : Hatier, Hachette Education - Encyclopédie : Larousse (et ses filiales UK et Amérique latine). -Pratique/Voyages/Jeunesse. (marabout, Routard, Guide Bleue, Asterix) - Livre de Poche (60 %) - Time Warner Books (Little Brown, Grand Central, Warner Books, Time Warner Audio Books...) devenu

										Hachette Book Group USA - les maisons de VUP (20) - Hodder Headline (4eme éditeur britannique)	
DISTRIBUTION (LIVRES)							Barnes & Noble France Loisirs			- Hachette Distribution - Virgin Megastore (vendu) (27) - Largardère Services - Relay	
PRESSE		<b>Time Inc. Unit</b> : édite Time Magazine, Fortune, People, In Style, Sports Illustrated...			The Times (UK), <del>The Weekly Standard</del> (-), The Sun (UK), New York Post (NY), Wall Street Journal (13). Gemstar-TV Group + 21 journaux en Australie..., (15)		Prisma Press en France (Géo, National Geography, Femmes Actuelles, Capital, Management, Gala, Voici, VSD, TéléLoisirs,...)	The Financial Times 50 % de The Economist (via le FT)		Important pôle médias (Hachette-Filipacchi) : Télé 7 jours, etc.	
THEATRE	Disney Theatrical (Amsterdam Theater) : Le Roi Lion, Aida, Beauty & the Best, Tarzan, Mary Poppins etc.	Warner Brothers Theater Ventures ( <i>Interview With a Vampire</i> adapté pour Broaway...).	Dreamworks à Broadway : Shrek.		MGM (20 % appartient à Sony) a créé : MGM on stage en 2002 pour produire des musicaux.	Working Title Films (subsidiary of Universal) produit <i>Billy Elliott</i> à Broadway. Universal est un partenaire de la production de Wicked.					
<b>CONGLOMERATE</b>	<b>DISNEY</b>	<b>TIME WARNER</b>	<b>VIACOM – CBS</b>		<b>NEWSCORP</b>	<b>SONY</b>	NBC UNIVERSAL	<b>BERTELSMANN</b>	<b>PEARSON</b>	VIVENDI SA	<b>LAGARDERE</b>
MUSIQUE / (MAJOR) LABELS / IMPRINTS		<b>MAJOR LABEL</b> : Warner Music Group (Atlantic, Elektra, Warner Music, Erato...) [ATTENTION : WARNER MUSIC GROUP a été « spin off » by Time Warner en 2004 pour 2,6 Ma \$ et n'a donc plus aucun lien avec le media conglomerate ; Warner Music Group est dirigé aujourd'hui par un groupe d'investisseurs dirigé par Edgar Bronfman Jr. et a été publicly traded par un IPO de 2005].		CBS Records (nouvelle entité créée en 1986 qui ne comprend que très peu d'artistes).  [Tout le catalogue de CBS Records a été vendu à Sony en 1988 et fait aujourd'hui partie de Sony].		Sony Music Entertainment Inc. (Bertelsmann a cédé ses parts de Sony-BMG à Sony en août 2008 pour 1,5 milliards de dollars)  Comprend notamment : CBS Music, Columbia Records, Sony Classical, Arista, RCA, Epic...  Sony utilise souvent le nom de « Columbia Records » dans la plupart des pays, sauf au Japon.		<del>Sony-BMG</del> mais voir Publishing ci dessous		- Universal Music Group (Universal Records, Decca, MCA, Mercury, Polydor...). (10)  - En 2008, Universal Music Group a racheté les labels « latinos » de la chaîne Univision : le label Fonovisa et un pourcentage dans Disa Records (Mexique)	
MUSIQUE / SUBSIDIARY LABEL (SUB LABEL)	Hollywood Records.	<b>SUBSIDIARY RECORD LABEL</b> : Nonesuch [Appartient à WARNER MUSIC GROUP, sans lien avec TIME WARNER]								Geffen, Motown, Deutsche Grammophon	
MUSIQUE / PUBLISHING COMPANY		<del>Warner/Chappell Music Company</del> [Appartient à WARNER MUSIC GROUP, sans lien avec TIME WARNER]				Sony Publishing (petit, mais ils ont Michael Jackson en publishing)		BMG Publishing (partie « droits » publishing) contient les droits de plus de 200 artistes appartenant au catalogue européen.(35)		Bertelsmann BMG (11).	

								Mais aurait été revendu à Vivendi ????			
RADIO				CBS Radio				RTL, Fun Radio			Europe 1 ; Virgin Radio (ex Europe 2)
INTERNET	Disney Digital Media (executive VP, Albert Cheng, 37 ans)	CompuServe Game Tap  AOL (American-Online) [Time Warner a décidé de spin-off AOL en décembre 2009 : scission spin-off]	Screw-attack et tous les sites des chaînes, notamment de MTV0	- Last.fm - CBS Interactive (Président : Quincy Smith, 36 ans)	« Fox Interactive Media Unit » : MySpace (5) + BroadSystem + NewsInteractive + Hulu.com (en partenariat avec NBC-Universal pour affronter YouTube) - Intermix Media		- MSNBC.COM (co-owned avec Microsoft in a joint venture, comme MSNBC : 82 % NBC, 18 % Microsoft) - CNBC (online market) - NBC Universal Digital Media - NBC Direct (pour affronter iTunes) - Hulu.com (en partenariat avec Fox & Walt Disney pour affronter YouTube)	Direct Group AOL Europe (vendu)		50 % de Vizzavi	Lagardere Active Media (LAM)
TELEPHONIE						Joint Venture Sony-Ericsson (6)				SFR, Neuf-Cegetel (7), Maroc Télécom	
<b>CONGLOMERATE</b>	<b>DISNEY</b>	<b>TIME WARNER</b>	<b>VIACOM – CBS</b>		<b>NEWSCORP</b>	<b>SONY</b>	<b>NBC UNIVERSAL</b>	<b>BERTELSMANN</b>	<b>PEARSON</b>	<b>VIVENDI SA</b>	<b>LAGARDERE</b>
DIVISION JEUX JEUX VIDEO	<b>DISNEY INTERACTIVE (Pirates des Caraïbes, Lost, Desperate Housewives... ) +</b>  <b>EDITEUR DE COMICS MARVEL</b> (Spider-Man, X-Men, Blade, Hulk, Daredevil) - Racheté en septembre 2009 par Disney pour 4 milliards de dollars. (37)	<b>EDITEUR DE COMICS : DC COMICS</b> (Superman, Batman, Wonder Woman) (38)	<b>MTV Games :</b> - a racheté en 2006 : Harmonix (qui édite notamment le jeu RockBand, plus de 7 millions de copies) ; - Atom Entertainment (qui édite AddicingGames.com, un site de « casual gaming ») ; - Autres jeux : Xfire, GameTrailers, Neopets		FOX INTERACTIVE ; IGM JEU VIDEO	Sony Computer Entertainment Inc (Play Station I, PS II, PS III, PSP/Play Station Portable).	IGN Entertainment (jeux video)			Vivendi Games : Division jeux (9)  Dont : 54 % d'Activision-Blizzard (par ex. : « World of Warcraft ») (8)	
CONSUMER PRODUCTS	- W.D. Consumer Products		- Consumer Products Branch	CBS Consumer Products			NBC Store				
PUBLICITE				Viacom Outdoor (rebaptisé CBS Outdoor)							
AUTRES	- W. Disney Park & Resort : DisneyLand Californie ; Walt Disney World Resort, Floride ; Disneyland Paris ; Tokyo Disney Resort ; Hong Kong Disneyland Resort ; DisneyLand Shanghai (en cours, autorisation donnée en 2010) - W.D Imagineering (branche R&D)	- Warner Bros Recreations - Clubs sportifs - <b>DC Comics</b> (qui détient les personnages de Superman, Batman, Wonder Woman) (24)	- Billboards (très important)	- Paramount Parks (revendus en 2006)	- Clubs sportifs	Electronics Sony Corporation.	Parks & Resorts : Universal Theme Park à Orlando (Universal Orlando Resort) ; Universal Studios Hollywood Theme Parks ; Universal Studios Florida Theme Park ; Hollywood, Japon				EADS (15 %)
SYNERGIES (18) / CONVERGENCES											
ACCORDS ENTRE MAJORS	Disney – News Corporation : Joint Venture pour délivrer des films directement via la Video on Demand. Et ils	Time Warner – Sony : accord de distribution TV des films Sony et accord de distribution de TW en Asie	Viacom – NBC/Universal : Joint Venture « United International Pictures » (UIP) entre Universal/Parmount pour diffusion des films à		Disney – News Corporation : Joint Venture pour délivrer des films directement via la Video on Demand. Et ils sont aussi partenaires dans 59 pays	Sony – Time Warner : accord de distribution TV des films Sony aux US (sur HBO notamment) et accord de distribution de TW en Asie.	Viacom – NBC Universal : Joint Venture « United International Pictures » entre Universal/Parmount pour diffusion des films à l'étranger. (36)			Sony – Vivendi : - Diffusion disques sur le web.	

	<p>sont aussi partenaires dans 59 pays étrangers dans la pay-télévision. Ils possèdent en commun ESPN-Star, une joint venture pour diffuser du sport sur 11 chaînes dans des pays d'Asie.</p> <p><u>Disney-Apple</u> : nombreux partenariats (rappelons que Steve Jobs est depuis 2006 le premier actionnaire individuel de Disney depuis le rachat de Pixar pour 7,4 milliards de dollars entièrement en stock options).</p>	<p><u>Time Warner – Viacom</u> : possèdent en Joint Venture The Comedy Channel.</p>	<p>l'étranger. (36). + Réseau commun de salles de cinéma en Europe, Japon, Brésil et au Canada (UCI)</p> <p><u>Time Warner – Viacom</u> : possèdent en Joint Venture The Comedy Channel.</p> <p><u>MTV (Viacom) – British Sky Broadcasting (News Corporation)</u> : possèdent en joint Venture Nickelodeon cable channel in Britain</p>		<p>étrangers dans la pay-télévision. Ils possèdent en commun ESPN-Star, une joint venture pour diffuser du sport sur 11 chaînes dans des pays d'Asie.</p> <p><u>MTV (Viacom) – British Sky Broadcasting (News Corporation)</u> : possèdent en joint Venture Nickelodeon cable channel in Britain</p>	<p>Investit dans HBO en Asie et Europe.</p> <p>- Partenariat 50/50 entre Time Warner/Columbia House (et lobby commun sur le format DVD)</p> <p><u>Sony – Vivendi</u> : - Diffusion disques sur le web.</p>	<p>+ Réseau commun de salles de cinéma en Europe, Japon, Brésil et au Canada (UCI)</p>				
ACTIONNARIAT	<p>Premier actionnaire : Steve Jobs (membre du board) ; Actionnaires principaux : Fonds de pension : CalPERS (fonds de retraite de Californie), State Pension Funds (Connecticut, Massachusetts, New Jersey et New York notamment), State's Retirement Fund of New York ; Mutual Fund Company T. Rowe Price (le 14<sup>ème</sup> plus important shareholder de Disney) ; Prince Al Waleed.</p>										
CONGLOMERATE	DISNEY	TIME WARNER	VIACOM – CBS		NEWSCORP	SONY	NBC UNIVERSAL	BERTELSMANN	PEARSON	VIVENDI SA	LAGARDERE
SWOT ANALYSIS – S			<p>- Cable networks maintient bien ses revenus publicitaires (été 2009)</p>	<p>- La force du flagship CBS Network</p>	<p>- Cable networks est fort, en particulier Fox News qui reste fort et avec un net income en forte progression. (été 2009)</p>		<p>- NBC est désormais essentiellement une « cable company ».</p>				
SWOT – W	<p>- Déclin des revenus et bénéfices de ABC (été 2009). = Le modèle économique de la TV Broadcast (production de contenus très chers qui rapporteront sur la durée et via la syndication) est en fort déclin partout.</p>	<p>- DVD Sales en forte baisse (été 2009)</p>	<p>- La stratégie qui a prévalu pour réaliser la séparation Viacom/CBS visait à doper les actions du groupe (cela n'a pas fonctionné)</p> <p>- Vive tension entre le besoin de satisfaire ses actionnaires qui aspirent à une forte croissance - au présent -, et ses dirigeants qui veulent investir pour s'adapter aux transformations d'Internet et préparer l'avenir</p>	<p>- Les trois principaux business de CBS sont en fort déclin (revenus et bénéfices à la fois) : broadcast télévision, radio and outdoor activities. (été 2009)</p> <p>= Le modèle économique de la TV Broadcast (production de contenus très chers qui rapporteront sur la durée et via la syndication) est en fort déclin partout.</p>	<p>- Operating Income en chute (été 2009)</p> <p>- MySpace très déficitaire en dépit de nombreux cost cuts (personnels licenciés par centaines) (été 2009)</p> <p>- Presse écrite du groupe en forte baisse (operating income en baisse pour le Wall Street Journal) (été 2009)</p> <p>- 20th Century Fox en baisse mais se maintient.</p> <p>- Fort decien en TV hors cable.</p>		<p>- Risque de vente par General Electric pour laquelle l'entertainment &amp; médias n'est pas le « core business »</p> <p>- La distinction entre le broadcasting et le cable s'est érodée.</p> <p>- Baisse significative des revenus du Broadcast et de la publicité.</p> <p>- Baisse dramatique des revenus du MTV</p> <p>- Baisse des revenus d'Universal (movie unit)</p>				
SWOT – O					<p>- NewsCorp envisage de faire payer tous ces sites d'information.</p> <p>- Fort développement du cable.</p>		<p>- Le marché latino qui va bien (Telemundo)</p> <p>- La cable division qui va bien.</p>				

SWOT – T							- Tentative de rachat				
HISTOIRE DU GROUPE ET REFERENCES. ARTICLES CLES.	Voir Edward J. Epstein, <i>The Big Picture, op. cit.</i> , pp. 29-35. Voir James Stewart, Disney War.	Voir Edward J. Epstein, <i>The Big Picture, op. cit.</i> , pp. 41-46	Voir Edward J. Epstein, <i>The Big Picture, op. cit.</i> , pp. 66-74		Voir Edward J. Epstein, <i>The Big Picture, op. cit.</i> , pp. 58-66	Voir Edward J. Epstein, <i>The Big Picture, op. cit.</i> , pp. 66-74	Voir Edward J. Epstein, <i>The Big Picture, op. cit.</i> , pp. 35-41 et 74-84				
CONGLOMERATE	DISNEY	TIME WARNER	VIACOM – CBS		NEWSCORP	SONY	NBC UNIVERSAL	BERTELSMANN	PEARSON	VIVENDI SA	LAGARDERE

- (%) Participation ;
- (1) Tri-Star Productions était une joint-venture entre CBS, Time Warner et Columbia pour produire des films de genre ; elle est vendue à Coca-Cola en 1987 puis racheté par Sony en 1989, avec Columbia, pour 3,4 milliards de dollars ;
- (2) Robert Murdoch (australien-américain) ; siège social à New York ;
- (3) Après avoir été indépendant durant onze ans, le studio DreamWorks SKG, créé par Steven Spielberg, Jeffrey Katzenberg et David Geffen en 1994 (*American Beauty, La Guerre des Mondes...*), a été racheté en 2005 par Viacom pour 1,6 milliards US \$, et appartient à partir de 2005 et jusqu'en 2008 à Paramount/Viacom. En 2008, Katzenberg a revendu ses parts et David Geffen a pris sa retraite ; DreamWorks SKG reste donc essentiellement la société du seul Spielberg et se rapproche ensuite d'Universal un moment en 2008 puis finalement de Disney en 2009 (qui le finance par un important prêt et le distribuera désormais). DreamWorks SKG a reçu également un large financement de la part du groupe Reliance en 2008. Notons en revanche que DreamWorks Animation (qui réalise des films comme *Shrek* ou *Kung Fu Panda* et que dirige Jeffrey Katzenberg) est toujours indépendant, société cotée en bourse de manière autonome, bien que distribuée par Paramount.
- (3bis) En 2008, le groupe indien Reliance a investi entre 500 et 600 millions de dollars dans Dreamworks SKG (+ un accès à « revolving credit line » de 400 millions US \$ supplémentaire) ce qui pourrait permettre à la société de s'émanciper de Paramount/Viacom. Ils pourraient ainsi faire 6 films par an plus librement, même si ces films seront malgré tout distribués par Paramount. L'accord ne permet pas à Reliance de gagner un véritable contrôle sur Dreamworks SKG, mais lui permet d'entrer par la grande porte sur le marché hollywoodien.
- (4) New Line était à 100% une filiale de Time Warner mais conservait son indépendance artistique [co-présidents Bob Shaye et Michael Lynne] ; films récents : Le Seigneur des Anneaux et aussi Gus Van Sant ; cette filiale a été réintégrée dans la major en février 2008 ;
- (5) Acheté en juillet 2005, 580 Mo. de dollars ;
- (6) Joint-venture avec Ericson ;
- (7) Vivendi possède 56 % de SFR, Vodafone ayant les autres 44 % ; depuis début 2008, SFR a pris la majorité du capital de Neuf Telecoms dont elle possédait déjà 40 % des parts, et dont elle a désormais 100 % ;
- (8) Vivendi a racheté en décembre 2007 l'Américain Activision (Activations Blizzard) qui lui a permis de devenir le premier groupe mondial dans le jeu vidéo ;
- (9) « World of Warcraft », par exemple, via les studios Blizzard et Sierra ;
- (10) Premier catalogue de musique au monde ;
- (11) music publisher racheté à Bertelsmann en 2006 ;
- (12) News Corp. est très implanté en Asie et en Europe dans la télévision payante et possède 15 % dans Seven Network en Australie ;
- (13) Le Wall Street Journal a été racheté au groupe Pearson par NewsCorp fin 2007 ;
- (14) Président du directoire de Vivendi-Universal ;
- (15) Le groupe a de multiples autres journaux, plus de 132 à travers le monde, dont plusieurs journaux clés en Australie ; nombreux magazines aussi dont TV Guide aux US, le plus important journal-télé aux US ;
- (16) Viacom s'est scindée en deux en janvier 2006, mais les deux sociétés, Viacom et CBS Corp. restent dirigés par le même board et Sumner Redstone, qui préside le board des deux sociétés, détient toujours 71 % des « voting stock » des deux compagnies (même si la société National Amusements contrôle une partie de ces parts) ;
- (17) Viacom possède de nombreux autres networks TV : Comedy Central, Logo, BET, Spike, TV Land, Nick at Nite, The N., Noggin, VH1, CMT, MHD... ;
- (18) Les synergies visent surtout : la « cross-promotion » et les économies d'échelles (economies of scale) ;
- (19) La Metro-Goldwyn-Mayer appartient aujourd'hui à un ensemble complexe de structures dont plusieurs fonds de pension et d'investissements, mais reste une société américaine dont le siège social est à LA ; les sociétés qui possèdent MGN sont : Providence Equity Partners (29%), Texas Pacific Group Capital (21%), Sony (20%), Comcast (20%), DLJ Merchant Banking Partners (7%), Quadrangle Group (3%) ;
- (20) Lagardère a racheté à Vivendi une partie de la branche Vivendi Universal Publishing (VUP), non compris Houghton Mifflin ;
- (21) Vivendi : Après la recherche des « synergies » de l'ère Messier, c'est maintenant le recentrage sur le cœur de ses activités (company's core competency) : l'entertainment ;
- (22) Vivendi ne détient que 65 % de Canal + France ;
- (23) Racheté en Juillet 2008, The Weather Channel restera gérée comme une structure indépendante au sein de NBC (Co-owned par NBC-Universal et des « Equity Funds » : Blackstone Group et Bain Capital)
- (24) Fondé en 1934, DC Comics appartient à Warner Bros. Entertainment depuis 1969. Les BD sont distribués par Random House. DC Comics comprend les imprimés suivants : All Star, CMX, Helix, Homage Comics, Humanoids Publishing, Milestone Media, Minx, Paradox Press, Piranha Press, Tangent, Wildstorm, Vertigo.
- (25) National Amusements n'appartient pas au sens strict à Viacom, au contraire : la société appartient à Sumner Redstone (à 80 %) et cette société détient elle-même des parts dans Viacom et CBS ;
- (26) Telemundo a 15 stations de télévisions et 32 stations affiliées ce qui en fait l'un des leaders dans la télévision hispanique aux États-Unis et qui touche 90 % des « Hispanic homes » aux USA ; mais le leader du marché, et de loin, est Univision qui a 80 % de l'audience, contre 20 % à Telemundo.
- (27) Les magasins Virgin (35 magasins sous l'enseigne Virgin et une douzaine sous le nom Furet du Nord) ont été vendus début 2008 au fonds d'investissement Butler Capital Partners ;
- (28) United Artists a été racheté en 2006 par un consortium comprenant Metro-Goldwyn-Mayer et Tom Cruise et sa productrice Paula Wagner (faible pourcentage) ; comme MGM appartient à : Providence Equity Partners (29%), Texas Pacific Group Capital (21%), Sony (20%), Comcast (20%), DLJ Merchant Banking Partners (7%), Quadrangle Group (3%), United Artists appartient aux mêmes actionnaires, dont en partie à Sony.
- (29) Sundance Channel qui était une joint-venture entre Robert Redford et CBS a été vendue à CableVision en mai 2008
- (30) Universal Pictures a vendu fin décembre 2008 son unité Rogue Pictures (intégrée à Focus Features) pour 150 millions de dollars à Relativity Media. Rogue Pictures est un producteur et diffuseur de films à tarif réduit ; notamment des films d'horreurs et d'action.
- (31) Universal, anciennement MCA présidé par Lew Wasserman, a changé de nombreuses fois de mains récemment : d'abord pour Matsushita ; ensuite pour Seagram ; puis Vivendi ; enfin Général Electric.
- (32) Murdoch possédait une partie de Sky Perfect JSAT Japon, mais a revendu ses parts. Sky Perfect JSAT Japon appartient désormais à une joint venture entre : Sony Corporation + Itochu Corporation + Fuji TV + NTT (les télécoms japonais) + Soc. de commerce Sumitomo, et NTV.
- (33) Turner Network Television, ou TNT, est une chaîne câblée créée par Ted Turner. TNT comprend des versions locales en Espagne, Allemagne, Turquie, Argentine...
- (34) Le Weekly Standaard a été revendu par Murdoch en août 2009.



(35) BMG Publishing a toujours appartenu à Bertelsmann sans être à Sony. Elle est donc restée chez Bertelsmann après la revente de la part BMG Music à Sony. Mais elle aurait été rachetée par Vivendi en 2006 (VERIFIER ???)

(36) United Internation Pictures (UIP) était en 2003 le premier distributeur des films hollywoodiens à l'étranger. Non seulement des films de Paramount et Universal, mais de nombreux « studioless studios », comme USA Films, Dreamworks, Focus etc. (Sur ce sujet, voir : Edward J. Epstein, *The Big Picture*, op. cit., pp. 102-103). Il s'agit d'une joint venture entre Universal et Paramount qui sont séparés sur les gros marchés mais encore unis dans les petits marchés, comme par exemple la République Tchèque (Bonton films)

(37) Marvel Comics comprend les imprints suivants : Epic, Icon, Marvel 2099, Marvel Knights, Marvel Next, Ultimate Marvel, MAX, MC2, New Universe. (Principal concurrent : DC Comics, qui appartient à Warner).

(38) Fondé en 1934, DC Comics appartient à Warner Bros. Entertainment depuis 1969. Les BD sont distribuées par Random House. DC Comics comprend les imprints suivants : All Star, CMX, Helix, Homage Comics, Humanoids Publishing, Milestone Media, Minx, Paradox Press, Piranha Press, Tangent, Wildstorm, Vertigo. Principal concurrent : Marvel Comics (racheté par Disney en sept. 2009).

(39) La chaîne CNN Español est faite à Atlanta, pas à Miami. Mais elle a de nombreux programmes réalisés par des mexicains, comme par exemple la célèbre journaliste mexicaine, Carmen Aristegui.

#### MAISONS DE PRODUCTIONS HOLLYWOODIENNES / STUDIOS (autres)

En complément des principales « specialized units » des studios et de leurs branches de productions « indépendantes » (liés par des « preference deals ») existent d'autres deals préférentiels essentiels présentés ici :

<u>Studio / Specialized Unit</u>	NEW LINE CINEMA	OVERTURE	IMAGENATION (Abu Dhabi)	RELIANCE	DREAMWORKS	LIONSGATE	MGM
Maison de production avec « preference deal »	Bendersping ; ContraFilm ; Owen Wilson	A Bigger Boat/GreeneStreet Films ; Wooper's Town Prods. ; Single Cell Pictures/the Johnson Roessler Co. ; State Street Pictures.	Hyde Park Entertainment ; National Geographic Films ; Parkes/MacDonald Prods. ; Participant Media ; Singapore's Media Development Authority ; Warner Bros (deal co-financier)	Dreamworks ; Everyman Pictures ; 1492 ; Imagine Entertainment ; JC23 (Jim Carrey) ; Plan B ( <b>Brad Pitt</b> ) ; Playtone ( <b>Tom Hanks</b> . . . ) ; Rat Entertainment ; Red Om ( <b>Julia Roberts</b> ) ; Saturn (Nicolas Cage) ; Smokehouse ( <b>George Clooney</b> ).	Alex Kurtzman/Bob Orci ; Walter Parkes/Laurie MacDonald	34th Street Films (Tyler Perry)	Danjaq Prods.

#### MENTIONS LEGALES

Ce document provient du site [www.fredericmartel.com](http://www.fredericmartel.com)

En vous connectant à ce site, en imprimant ce document, vous accédez à un contenu protégé par la loi, notamment par les dispositions du Code de la propriété intellectuelle.

L'éditeur n'autorise qu'un usage strictement personnel des données, informations ou contenus auxquels vous accédez, limité à un enregistrement temporaire sur votre ordinateur aux fins d'affichage sur un seul écran, ainsi que la reproduction, en un unique exemplaire, pour copie de sauvegarde ou impression sur papier.

Toute autre utilisation est soumise à notre autorisation expresse préalable. En poursuivant votre visite de notre site, en imprimant ce document, vous acceptez de respecter les restrictions ci-dessus.

Ce site fait l'objet d'une déclaration auprès de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (Cnil) sous le numéro 1157079.

Tous droits de reproduction et de diffusion réservés © Frédéric Martel