

## Étude de cas YOUTUBE : Missions, modèle d'affaire, valeurs, constantes et acquis.

Le site YouTube officiellement lancé en février 2005, est le fruit de la passion de trois co-fondateurs ex employés chez PayPal alors filiale d'EBay. Il peut être défini comme plateforme de partage de vidéos en général mais plus orienté Clip de courte durée comme nous allons le voir.

Son siège social et services installés à San Bruno aux états unis, l'entreprise réussit dès le départ à lever 3,5 milliards de dollars en Novembre 2005 pour démarrer ses activités en Décembre de la même année. Moins de six mois plus tard, YouTube reçoit 8 milliards de dollars additionnels de **Sequoia Capital** pour porter l'investissement en première année à 11,5 milliards de dollars.

En Octobre 2006, elle se fait racheter par Google pour un montant record de 1,6 milliard de dollars et passe sous le giron du géant informatique avec ses 67 employés ainsi que ses deux co-fondateurs **Chad Hurley** et **Steve Chen**.

Aussi nous allons voir le modèle YouTube tel qu'il a été pensé au départ par ses fondateurs et puis celui que Google est entrain d'élaborer après son acquisition de la compagnie.

**1. Avant Google et jusque fin 2008 :** YouTube une idée, des moyens et beaucoup de liberté.

La mission de YouTube au démarrage consiste à offrir une plateforme de chargement et partage libres de vidéos comme le fait Flickr avec la photo ou encore Picasa de Google. Rappelons simplement que plus tôt en 2005, a été lancé le site **Daily motion** en France qui va rester deuxième derrière YouTube mais devant **Metacafe** qui lui a été lancé depuis 2003.

Le modèle d'affaire était principalement basé sur les revenus publicitaires grâce au nombre record de 100 millions vidéos vues par jour dès juin 2006 et même un milliard actuellement. Toutefois, Chad Hurley démontre dans son interview avec Rose en Aout 2006 une certaine hésitation quant à l'emplacement et la volonté de ne pas occasionner de gêne au visiteur.

Cela nous amène donc aux valeurs proposées qui consistent à offrir des moyens techniques, un support matériel et logiciel à la pointe de la technologie à tous les citoyens du monde en vue de mettre en ligne leurs vidéos et pouvoir les partager et les commenter en toute liberté, et ce en laissant le soin à la communauté, qui a vite adhéré au concept, de gérer le contenu. Ainsi, le site en plus d'être novateur dans son domaine d'activité, permettait d'offrir de nouveaux outils pour profiter de la libre expression des individus et des sociétés en général.

Dans ce registre, on notera que le cas de la vidéo diffusée sur le Web montrant des gendarmes au Maroc, filmés en flagrant délit de corruption, a permis de montrer l'utilité publique du site.

Ce genre d'approche représente justement une des constantes du site, comme promouvoir les artistes sans contrat ou donner la chance à de nouveaux talents de se faire connaître via le site avec une possibilité de payer des redevances une fois reconnus. De même dans l'autre sens, YouTube redistribue une partie des entrées d'argent avec les internautes les plus actifs qui alimentent la base de données en vidéos et contenu. Ces entrées d'argent son principalement inhérentes aux quelques annonces **Google ads** qu'on a pu observer sur le site un temps.

Cette idée de mettre les utilisateurs au centre des intérêts de YouTube a permis l'éclosion d'une communauté très forte capable d'approuver un contenu en moins d'une demi-heure après le chargement malgré le nombre impressionnant de 16 000 vidéos uploadées par jour. L'on ne pouvait attendre moins d'ex-employés de PayPal rôtés au système de communauté responsable bien développé chez EBay.

Ainsi, en un an, les acquis de YouTube sont impressionnants :

- La maîtrise technologique qui lui permettra par la suite de conclure un partenariat avec l'Apple TV avec des vidéos ré-encodées en H.264 alors que YouTube utilisait Flash.
- Une communauté dévouée et loyale capable de gérer plus de 70 millions de vidéos
- La notoriété, notamment Time magazine qui les a nommés personnalité de l'année 2006
- La reconnaissance des médias et les partenariats stratégiques signés (CBS, NBC, Sony...)
- La pénétration dans la sphère très fermée de l'industrie du cinéma et de la musique aux USA

Malgré tout ce potentiel, qui est probablement le résultat de l'adaptation parfaite du modèle à l'approche Web 2.0, ses impératifs de partage et de fluidité avec un contrôle minimum, YouTube n'est pas encore rentable. On rappellera le scepticisme des spécialistes qui prédisaient les coûts de structure en bande passante à trente millions de dollars par mois contre vingt millions de dollars escomptés par **Chad Hurley** comme recettes publicitaires mensuelles.

Google demandait à YouTube d'être rentable à la fin 2008. En Avril 2009 les résultats sont décevants en constatant que YouTube dépense trois fois plus d'argent qu'il n'en gagne.

**2. Après Google et depuis début 2009 :** YouTube une audience, un potentiel et un gros chantier.

Après la prise en main du site par Google, la mission du site est étendue pour se tourner franchement vers les contenus professionnels, notamment les clips musicaux grâce à un partenariat stratégique avec le géant du domaine Universal Music. Une nouvelle plateforme **VEVO** a donc vu le jour mais tout en restant connectée au site YouTube. Les deux groupes se partageront les revenus publicitaires générés grâce à Vevo.

Mais Google veut revoir le modèle d'affaire basé uniquement sur la publicité, comme imaginé par les fondateurs de YouTube. Ainsi, Google tente de mettre en place une nouvelle stratégie de « video on demand ». Le site pourra récolter de meilleures entrées d'argent par la location de vidéos en streaming sur le site à un coût raisonnable de 4 dollars pour des films proposés quelques jours avant la sortie officielle en DVD. À noter que ce virage ne se fait pas sans embuche car la communauté qui constitue le socle de YouTube est en désaccord avec la nouvelle politique de Google qui du même coup porte ses valeurs et constantes vers YouTube et notamment un contrôle jugé abusif par la communauté. Par ailleurs, la domination du couple Google-YouTube agace, à tel point que NewsCorp, propriétaire de MySpace, et NBC, ont décidé de contrecarrer les plans de Google en plus de I-tune qui est déjà présent sur le segment de marché des vidéos à la demande avec Amazon et son service VOD disponible aux États-Unis.

**Liens sources autres que les contenus pédagogiques HEC ou Université de Montréal.**

Présentation YouTube avec historique et problématique : <http://fr.wikipedia.org/wiki/Facebook>

Google demande à YouTube d'être rentable à la fin 2008 :

<http://www.zdnet.fr/actualites/internet/0,39020774,39381758,00.htm>

YouTube dépense trois fois plus d'argent qu'il n'en gagne :

<http://www.journaldunet.com/ebusiness/breve/37887/youtube-depense-trois-fois-plus-d-argent-qu-il-n-en-gagne.shtml>

YouTube et Universal Music créent Vevo, portail de vidéo-clips :

<http://www.pcworld.fr/2009/04/10/internet/vevo-youtube-universal/67381/>

YouTube : location de films en streaming ?

<http://www.memoclic.com/1209-youtube/9334-youtube-location-de-vidéos-en-ligne.html>

De la location vidéo pour YouTube :

<http://leblog.vendeesign.com/web20/de-la-location-vidéo-pour-youtube/>

NewsCorp et NBC-Universal répondent à YouTube :

<http://www.journaldunet.com/0703/070326-net-newscorp-cbs-universal-youtube.shtml>

Amazon VOD devient compatible avec les Macs :

<http://www.vod-fr.com/394-amazon-vod-devient-compatible-avec-les-macs.html>