

I

Louvain School of Management

Analyse longitudinale de la stratégie d'une plateforme digitale : Le cas YouTube

**Comment les décisions stratégiques prises par YouTube lui ont
permis de prendre l'avantage sur la télévision ?**

Auteurs : Thomas Coupé et Valentin de Laminne

Promoteur : Paul Belleflamme

Année académique 2020-2021

Travail de fin d'études (TFE) en vue d'obtenir le titre de master en sciences
et en ingénieur de gestion, à finalité spécialisée

Horaire de jour

Remerciements

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui nous ont soutenus dans la réalisation de ce mémoire.

D'abord, nous souhaitons remercier notre promoteur, Pr. Paul Belleflamme, pour son accompagnement tout au long de ce travail. Son expertise ainsi que ses relectures attentionnées nous ont permis de rendre cette étude plus pertinente, et nous ont également permis de mieux nous aiguiller.

Nous tenons également à remercier nos proches pour leurs relectures et leur apport extérieur durant les mois de travail ainsi que leur accompagnement tout au long de nos cinq années académiques.

Ensuite, nous voulons remercier les lecteurs et le jury de leur attention portée aux résultats de notre travail.

Finalement, nous désirons remercier l'UCLouvain ainsi que la Louvain School of Management pour leur transmission de connaissances et de méthodologie académique qui nous servirons de bagage pour entamer la vie active.

Résumé managérial :

Cette étude porte sur le cas particulier de la plateforme YouTube. Ce site internet a vu le jour en 2005 et en quelques années est devenu un des géants de la diffusion et du partage de vidéos en ligne. Parti de rien, le site internet est désormais présent dans plus de 100 pays et traduit en 80 langues.

Le géant américain est devenu un sérieux concurrent pour les chaînes télévisées et la crise pandémique conforte sa position avantageuse sur le marché de l'audiovisuel.

Ce mémoire descriptif à but analytique tente d'apporter un éclaircissement sur la comparaison, souvent trop hâtive, que l'on fait entre la télévision et la plateforme de partage de vidéos. Il met surtout en lumière les différentes décisions stratégiques prises par l'entreprise afin d'arriver à ce succès et de continuer à garder l'avantage à long terme. Ainsi, ce travail tente d'apporter une réponse à la question suivante : Comment les décisions stratégiques prises par YouTube lui ont permis de prendre l'avantage sur la télévision?

Notre travail se divise en deux grandes parties, la première exposera le contexte dans lequel YouTube est apparu, sa position initiale face à la télévision ainsi que sur le marché de la vidéo à la demande. La deuxième partie constituera le cœur de l'analyse. Elle est divisée en trois sous-parties : la comparaison entre YouTube et la télévision, les décisions stratégiques prises par l'entreprise dans le but de renforcer sa singularité tout comme le développement actuel mis en place par la plateforme.

Table des matières

INTRODUCTION	1
PARTIE 1 : CONTEXTE	2
1. ÉVOLUTION DE LA TÉLÉVISION.....	2
1.1. Un peu d'histoire.....	2
1.2. Business model.....	5
1.3. Évolution de l'offre	7
2. OUTILS ET CONCEPTS THÉORIQUES	10
2.1. Business model d'une plateforme en ligne.....	10
2.2. Marketing Digital	12
2.3. SWOT.....	13
2.4. PESTEL	13
2.5. Matrice d'Ansoff.....	14
3. YOUTUBE	16
3.1. Histoire de l'entreprise	16
3.2. Mission et valeurs.....	17
3.3. Règles	18
3.4. Engagements	19
3.5. Business Model.....	20
3.6. Quelques chiffres importants	22
4. LE SECTEUR	24
4.1. Amazon Prime	25
4.2. Netflix	26
4.3. Disney+	28
4.4. Autres (Twitch, Dailymotion, Hulu)	29
5. IMPACT DE LA CRISE SANITAIRE.....	33
PARTIE 2 : ANALYSE	40
6. COMPARAISON DE YOUTUBE ET DE LA TÉLÉVISION	40
6.1. Audiences	40
6.2. Diversification de contenu.....	44
6.3. Technologie au cœur de nos vies	47
6.4. Outil d'apprentissage.....	49
6.5. Confiance.....	51
7. DÉCISIONS STRATÉGIQUES DE YOUTUBE.....	55
7.1. Professionnalisation des contenus.....	55
7.2. Droits d'auteurs.....	57
7.3. Monétisation.....	58
7.4. Algorithmes	60
7.5. Le marketing d'influence	62
7.6. Outil marketing	65
7.7. Networks & Régie publicitaire	78
7.8. Élargissement de l'empire YouTube via produits.....	82
7.9. Engagement envers l'environnement.....	87
7.10. Partage et disponibilité.....	93
8. DÉVELOPPEMENT DE YOUTUBE	94
8.1. Analyse SWOT	95
8.2. Analyse PESTEL.....	98
8.3. Matrice d'Ansoff.....	103
CONCLUSION	105
BIBLIOGRAPHIE	108

Introduction

Le monde médiatique est en perpétuelle évolution et les grands médias traditionnels tels que la radio et la télévision sont menacés par la montée en puissance des plateformes de vidéo en ligne à la demande. Les attentes générationnelles ne sont plus les mêmes qu'auparavant et la crise pandémique Covid-19 ne fait qu'accentuer le phénomène d'introversion des citoyens (Gauriat, 2020). De manière générale, la tendance de ces dernières années, couplée à la crise sanitaire, accélère le changement structurel vers un environnement plus digital, plus mobile et davantage dominé par les services en ligne (Reuters Report, 2020).

Dans ce paysage médiatique en plein bouleversement, nous avons décidé de nous concentrer sur un cas particulier, la plateforme de partage de contenu vidéo : YouTube. Lancée en 2005, le site ne fait que croître, ce qui vient le positionner au niveau des grands du marché du divertissement vidéo. Cependant, nous observons une migration des jeunes téléspectateurs vers le contenu disponible sur le site web ainsi qu'une croissance du nombre de chaînes télévisées possédant un compte YouTube.

Cette constatation nous amène donc à nous intéresser à ce cas particulier qui sous-entend une ascendance de la plateforme au détriment du média traditionnel que représente la télévision. Notre mémoire, basé sur la lecture d'études axées sur le sujet, s'articule donc autour de la question de recherche suivante : "Comment les décisions stratégiques prises par YouTube lui ont permis de prendre l'avantage sur la télévision ?". Afin de répondre au mieux à la problématique que soulève cette question, nous allons concentrer notre analyse sur une comparaison entre la télévision et la plateforme, mais également sur une mise en lumière des différentes décisions prises par le site américain dans le but de prendre l'avantage sur un média présent depuis plus de 60 ans. Avant cela, nous allons également planter le décor afin de comprendre dans quel environnement évoluent ces deux acteurs et comment se comporte le marché dans lequel ils s'inscrivent. Nous concluons notre analyse par une mobilisation d'outils théoriques dans le but de fournir une grille de lecture de ces décisions stratégiques effectuées par la plateforme américaine.

Partie 1 : Contexte

1. Évolution de la télévision

1.1. Un peu d'histoire

Créée en 1925, la télévision est encore à l'heure actuelle l'un des médias les plus utilisés au monde (Médiamétrie, 2019). C'est durant les années 50/60 qu'elle s'est imposée comme un moyen standard de divertissement populaire et que son potentiel commercial s'est révélé au grand public. Vers le début des années 2000, 96% des citoyens de pays occidentaux détiennent un téléviseur (Richard Deiss, 2000, p1). Par conséquent, la visibilité qu'octroie la télévision est importante et cela a attiré de nombreux investisseurs et entreprises, mais a également incité à la création de médias plus créatifs les uns que des afin de s'emparer d'une partie des consommateurs.

De nos jours, la télévision soulève plus que jamais de nombreuses critiques liées à différents aspects sociétaux, mentaux ainsi que sanitaires. Premièrement, certains soupçons portent sur le degré de neutralité des chaînes privées et publiques qui sont accusées de véhiculer des idéaux ou opinions politiques prédéfinis, qui ne laissent que peu de place au développement d'un avis personnel. Une étude de 2006 menée par Steffano DellaVigna et Ethan Kaplan aux États-Unis prouve d'ailleurs que les programmes télévisés électoraux ont exercé une influence sur les résultats des élections. Il ressort de leurs recherches que l'arrivée de la chaîne télévisée Fox News a augmenté la part des votes républicains lors des élections 2000 de 0,4 à 0,7 point de pourcentage. Ce qui représente approximativement 800 000 votes à l'échelle du pays.

Une autre critique courante à propos des contenus télévisés relève leur manque de pertinence de fond, incitant plutôt les téléspectateurs à regarder des émissions abrutissantes. Cinq ans plus tôt, Karl Popper et John Condry (1995) alertaient déjà sur ce problème cognitif en publiant un livre traitant le sujet : "La télévision, un danger pour la démocratie". Dans cet ouvrage, les deux auteurs soulignent que la télévision pourrait être un considérable outil d'éducation et d'apprentissage, mais que produire des contenus de qualités et intéressants requiert beaucoup plus de temps et de savoir que de produire des émissions de mauvaise facture. Ils mettent également en lumière que si les enfants passent beaucoup de temps devant la télévision, c'est

aussi peut-être lié au manque d'institutions sociales compétentes telles que des garderies d'enfants ou encore des activités extrascolaires conséquentes. De plus, les deux auteurs indiquent tout particulièrement que la neutralité de la télévision est mise à mal par le fait que les grandes chaînes sont possédées par des groupes financiers très puissants exerçant un fort pouvoir lobbyiste sur les structures gouvernementales, surtout en France avec des groupes comme le groupe TF1 ou aux États-Unis avec Comcast et Walt Disney. Ces différents acteurs en place influencent également l'opinion du grand public via leurs contenus informatifs penchant souvent à droite ou à gauche dans le paysage politique.

De surcroît, de nombreuses études (Courbet & Fourquet, 2019 ; Maler, 2014) prouvent que la télévision a des effets néfastes sur la santé (notamment les risques d'obésité), mais également sur le développement des enfants. Le tout étant corrélé à une addiction qui se développe à long terme, surtout chez les plus jeunes (Sussman & Moran, 2013) et qui accroît ces deux facteurs. Dans l'étude réalisée par Courbet et Fourquet, le lien entre le surpoids et la télévision est basé sur quatre facteurs principaux : 1) prise de calories immédiate, 2) la publicité incite à la consommation de produits malsains, 3) la sédentarité et 4) la consommation d'écran le soir compromet le sommeil, facteur d'obésité en cas de perturbation de celui-ci. Leurs constatations se basent sur une étude menée par Falbe, J. et al.¹ qui ont suivi 6002 adolescents afin d'évaluer les différents impacts publicitaires et instantanés liés à la nourriture.

Enfin, la télévision serait néfaste pour le comportement social de l'individu. Elle inciterait à l'enfermement et façonnerait un comportement social dicté par ce que le spectateur est amené à voir. Benjamin Olken (2009) a dirigé une étude sur un village indonésien qui était, initialement, coupé de tout téléviseur afin d'étudier l'impact social de ceux-ci. Il en est ressorti que la population participait beaucoup moins à l'organisation sociale du village, qu'ils commençaient à manquer de confiance et avaient tendance à s'enfermer chez eux. Tous ces doutes émis envers la télévision contribuent à accentuer depuis une dizaine d'années le déclin de cette dernière. Ce sont donc les alternatives à la télévision telles que YouTube, Netflix, Disney+... ainsi que les différents réseaux sociaux rassemblant le plus de

¹ Falbe J, Willett WC, Rosner B et al (2014) Longitudinal relations of television, electronic games, and digital versatile discs with changes in diet in adolescents. *Am. J. Clin. Nutr.* 100(4): 1173–81. doi: 10.3945/ajcn.114.088500

consommateurs de contenu vidéo tels que Facebook (fig 1), Instagram (fig 2), TikTok (fig 3), qui viennent substituer en partie la télévision, notamment grâce aux éléments que nous développerons durant ce mémoire.

Figure 1 : Facebook : Aperçu de l'audience publicitaire (We are social, 2021)²

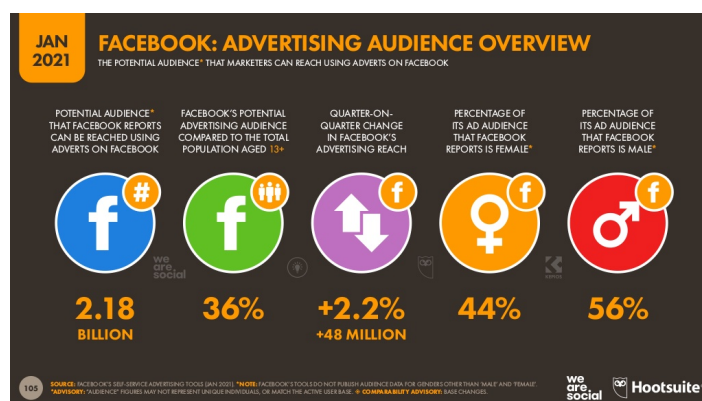
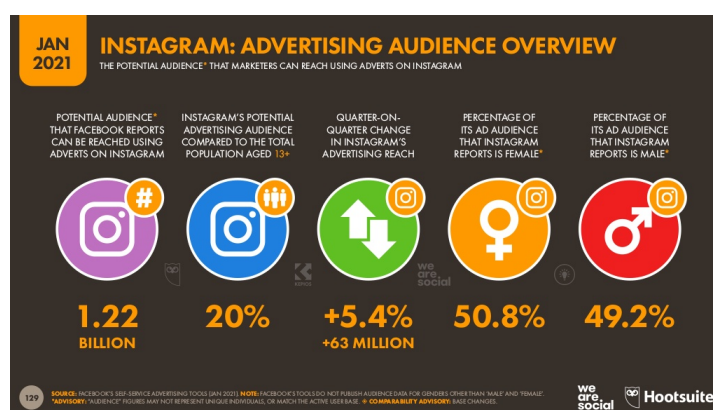
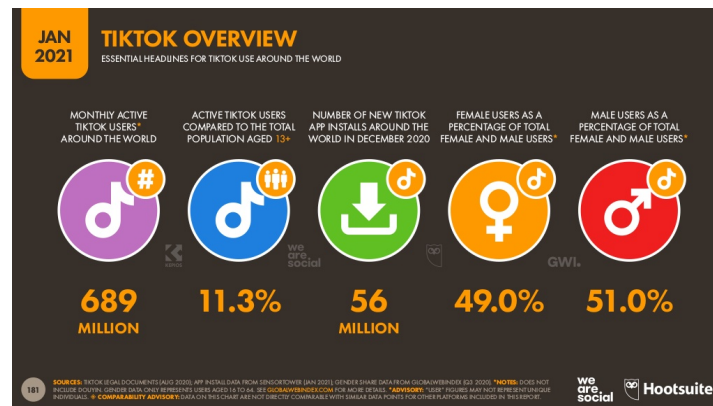


Figure 2 : Instagram : Aperçu de l'audience publicitaire (We are social, 2021)



² We are Social Inc. (2021, 2 juin). *Digital 2021*. We Are Social. <https://wearesocial.com/digital-2021>

Figure 3 : Aperçu de TikTok (We are social, 2021)



1.2. Business model

La télévision fonctionne sur les mêmes bases depuis de nombreuses années. La définition large de sa proposition de valeur est une grille de programmes fixe auxquels le consommateur s'attache. Cependant, l'accès à ces différents contenus est payant et nous ne pouvons pas décrire la télévision sur base d'un seul modèle économique, mais bien sur trois principaux (Sonnac, 2011) :

- Les chaînes télévisées publiques : chaînes auxquelles tout citoyen possédant un téléviseur peut accéder. En revanche, le téléspectateur paie indirectement pour avoir accès à ce contenu par le biais d'une redevance. Cette redevance est une partie des taxes payées à l'État qui est destinée aux chaînes appartenant au domaine public. Mais, depuis janvier 2018, la Wallonie a supprimé cette taxe, même si, pour les périodes avant 2018, elle est maintenue (Wallonie, 2019).
- Les chaînes privées ou commerciales : pour ces chaînes, la source de revenus principale est la publicité. Celles-ci s'axent principalement sur une offre attrayante pour les annonceurs qui cherche à maximiser le nombre de consommateurs touchés par ces spots commerciaux. On peut exprimer, en d'autres mots, que ces chaînes privées tentent d'utiliser l'audience comme produit commercial dont le client est l'annonceur. En 2004, Patrick Lay, ancien PDG de TF1, exprime parfaitement la vision de telle chaîne : *“À la base, le métier de TF1, c'est d'aider Coca-Cola, par exemple, à vendre son produit. Or, pour qu'un message publicitaire soit perçu, il faut que le cerveau du*

télespectateur soit disponible. Nos émissions ont pour vocation de le rendre disponible : c'est-à-dire de le divertir, de le détendre pour le préparer entre deux messages. Ce que nous vendons à Coca-Cola, c'est du temps de cerveau humain disponible” (Molfese, 2011).

- Les chaînes à péage : elles basent leur financement sur un abonnement annuel ou un paiement à la séance. En général, ces chaînes proposent des contenus exclusifs et plus attrayants pour le téléspectateur.

Au sein de ces trois grands types de chaînes se trouvent les sous-types suivants :

- ❖ Les chaînes généralistes : chaînes dont la programmation est non thématique et visent un public large, cela va de la diffusion d'information à la diffusion de divertissement. La grande majorité des chaînes généralistes sont des chaînes commerciales.
- ❖ Les chaînes locales : ces chaînes émettent dans une zone restreinte, par exemple, au niveau régional ou provincial.
- ❖ Les chaînes spécialisées : chaînes qui émettent des contenus autour d'une seule thématique. Cela peut être des programmes destinés aux jeunes, programmes religieux, d'information, sportifs et musicaux.

Ces trois modèles d'affaires montrent donc que la télévision possède deux grands types de clients : les téléspectateurs et les compagnies publicitaires. Les sociétés d'annonceurs sont celles auxquelles s'adressent les marques qui désirent se faire connaître ou conforter leur position, afin de prendre en charge des démarches publicitaires auprès des chaînes. Ce modèle à deux versants est appelé modèle biface. Il est important de comprendre que les chaînes télévisées se situent dans une position centrale pour laquelle elles doivent satisfaire la demande des deux marchés qui sont directement liés entre eux. Le volume de la demande sur un marché dépend du volume de demande sur l'autre marché. Si les téléspectateurs n'apprécient pas assez les contenus diffusés, ils partiront et sans eux, les marques ne voudront plus acquérir de spots publicitaires par manque d'audience (potentiels clients).

Les principales sources de revenus permettent de couvrir les coûts liés à la bonne tenue d'une chaîne de télévision tels que les coûts de production de programmes ainsi que les droits d'auteurs. Les chaînes possédant de plus gros budgets financent elles-mêmes la production de programmes qu'elles veulent exclusifs. Cependant, une partie prenante supplémentaire s'ajoute dans le schéma fonctionnel du modèle : les sociétés de production, mais également la SACD (Société des Auteurs et Compositeurs Dramatiques) pour les pays francophones³. Cette entreprise gère la répartition des droits d'auteur à ceux qui en sont membres. Les chaînes doivent s'adresser à cette société afin d'obtenir d'éventuelles exclusivités de diffusion et, de manière plus générale, afin d'obtenir les droits de diffusion d'une quelconque production.

Cependant, avec la montée en puissance des services en ligne, la télévision a dû revoir sa stratégie afin de garder la mainmise sur leurs téléspectateurs.

1.3. Évolution de l'offre

La digitalisation ainsi que la mondialisation sont des facteurs ayant amené les groupes de médias à réorienter leurs lignes directrices et accroître leur présence sur le web. Le modèle traditionnel de la télévision a donc été totalement remanié afin de garder un contact et de ne pas perdre les téléspectateurs. Cela a bien entendu commencé par une présence des différentes chaînes, et même de différents programmes, sur les réseaux sociaux tels que Facebook, Twitter et Instagram. C'est d'ailleurs l'entreprise de Mawenzi Partners, qui émettait, en 2013, l'idée selon laquelle les réseaux sociaux sont peut-être la solution permettant de renouveler la télévision et d'éviter son déclin. Cela passe par le concept de "Social TV" (Proulx & Shepatin, 2012) qui consiste à utiliser les réseaux sociaux afin d'accroître l'interaction entre l'émission et le téléspectateur. Par le biais de cette nouvelle formule, les chaînes télévisées tentent de créer une vraie communauté autour de leurs émissions. À la manière des plateformes d'échange en ligne, le téléspectateur est amené à réagir en direct via des "j'aime" ou des commentaires qui sont par la suite retransmis en direct. La dernière tendance liée au confinement consiste à créer

³ SACD - Accueil. (s. d.). SACD. <https://www.sacd.be/fr/>

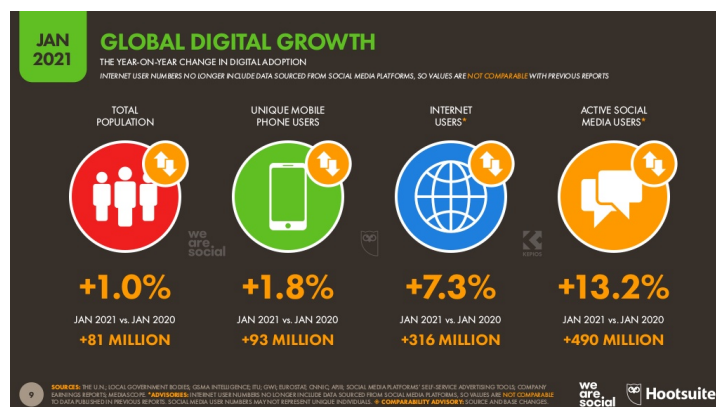
des émissions autour de cette interactivité avec le public, ce sont les spectateurs eux-mêmes qui fournissent les contenus propres du programme télévisé.

Concrètement, aujourd'hui, comme illustré par la figure 4, plus de 5 milliards de personnes sont utilisateurs d'un téléphone mobile et Internet regroupe 4,66 milliards de personnes (We are social, 2020). De plus, le temps quotidien passé sur internet a augmenté de 4% entre 2019 et 2020, passant de 6h38 à 6h54. En analysant cette utilisation quotidienne, on trouve que le streaming constitue l'activité principale des internautes avec 3h24 en moyenne, devant l'utilisation des réseaux sociaux (2h25) et la lecture de la presse (2h02) (Patard, 2021).

Figure 4 : Le numérique dans le monde (We are social, 2021)⁴



Figure 5 : Croissance globale du digital (We are social, 2021)



⁴ We are Social Inc. (2021, 2 juin). *Digital 2021*. We Are Social. <https://wearesocial.com/digital-2021>

Concernant les réseaux sociaux, dont YouTube fait partie et occupe la deuxième place avec 2,3 milliards d'utilisateurs derrière Facebook avec 2,74 milliards, ils ont vu leur nombre d'utilisateurs augmenter de 490 millions en 2020 (fig. 5), ce qui a pour conséquence que 53,6% de la population mondiale utilisent les réseaux sociaux donc 98,8% sur mobile (We are social, janv. 2021).

Ensuite, avec la montée en puissance de YouTube, les chaînes télévisées ont décidé de “collaborer” avec la plateforme plutôt que de la concurrencer directement. Ce qui a donné notamment naissance à des comptes créés par les télévisions sur lesquels ils relaient des extraits de leurs émissions afin d’attirer de nouveau le consommateur vers le petit écran (ex. : *Touche pas à mon poste*⁵). Mais cette stratégie n’empêche pas la prise d’audience de YouTube. Cette lutte pour l’audience sera abordée dans la deuxième partie de ce mémoire.

Mais la grande tendance actuelle pour toutes les grandes chaînes est de proposer leur propre service de télévision à la demande, compte tenu du fait que le problème majeur de la télévision réside dans le fait que ses programmes ne sont justement pas visionnables à tout moment. Les générations actuelles conditionnent à un mode de consommation instantané et à la demande, c’est pourquoi les sites internet des différentes chaînes nationales proposent la « télé-partout » (le client peut regarder la télévision sur n’importe quel appareil), ainsi que toutes les rediffusions des programmes (ex. : RTBF Auvio). En effet, selon une étude du Visual Capitalist, les personnes appartenant à la génération Z ne consomment que 24% de télévision contre 42% pour la génération du baby-boom (Jones, 2020). Cela prouve donc que la télévision a sans cesse besoin de se renouveler afin de répondre au mieux aux attentes de la nouvelle vague de néo-consommateurs. L’important pour ce nouveau type de consommateur est de consommer moins, mais mieux. Dans ce cas, il s’agit d’avoir une offre plus personnalisée de contenus, disponibles partout et à tout moment.

⁵ *Touche pas à mon poste !* (2017). YouTube.

<https://www.youtube.com/channel/UCMRJqoSRIaakAJUJK104Z8Q>

2. Outils et Concepts théoriques

2.1. Business model d'une plateforme en ligne

La définition traditionnelle du business model peut s'exprimer ainsi : « *Un modèle qui définit comment une entreprise crée, fournit et saisit la valeur* » (Chanal & Parent, 2019). Cependant, le terme business model peut être utilisé pour décrire de nombreuses facettes stratégiques d'une entreprise. Dans le cadre de ce travail descriptif, il est important de définir précisément ce que le terme business model signifie pour une plateforme en ligne actuelle.

Tout d'abord, les nouvelles plateformes telles que YouTube et les réseaux sociaux de manière générale, s'inscrivent dans une catégorie nommée les plateformes web 2.0. Celles-ci viennent rompre avec l'ancien web (web 1.0) qui se caractérisait par des pages fixes générées par les créateurs de sites.

Le web 2.0⁶, quant à lui, se caractérise par le degré d'interaction que le site ou la page internet offre (partages, mentions "j'aime", commentaires, etc.). Les utilisateurs sont invités à créer ou à modifier le contenu. Le nouveau web est donc un lieu d'échange communautaire et de collaboration entre les différents internautes. Cette ambivalence qui réside dans la place de l'utilisateur (qui est à la fois créateur de valeur et consommateur de contenu) amène les gestionnaires à revoir leurs stratégies ainsi que leur gestion même du business.

Le terme business model, en lui-même, est apparu au début des années 2000, accompagnant ainsi l'essor du business en ligne. Cependant, il n'est plus suffisamment pertinent lorsque l'on parle de plateforme 2.0 en raison du statut ambivalent de l'utilisateur. Un terme supplémentaire indispensable, avant de s'accorder sur une définition globale du business model associé aux web 2.0, est le marché biface ou multiface (concept de Jean Tirole, 2003). Le marché biface est un modèle économique qui vient justement répondre au caractère ambigu des plateformes 2.0. Il se définit comme un marché qui s'adresse à deux groupes d'agents de telle sorte que la participation d'un groupe augmente la valeur de la participation de l'autre groupe

⁶ O'Reilly, T. (2021). *What Is Web 2.0*. O'Reilly Media. <https://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>

(Roson, 2005). Dans le cas précis lié à YouTube, le fait que le nombre de consommateurs est en perpétuelle expansion, cela profite à l'autre groupe d'agents que sont les entreprises et les créateurs de contenu qui cherchent de la visibilité. Ce marché biface se caractérise par 4 effets complémentaires (Rochet & Tirole, 2003) :

- Les effets directs : la valeur du bien augmente avec le nombre de personnes qui l'utilisent,
- Les effets indirects : l'augmentation de l'usage d'un bien augmente la valeur d'un bien complémentaire,
- Les effets de réseau croisés, caractéristiques du marché biface : la valeur du service augmente quand le nombre d'utilisateurs de l'autre face augmente,
- Les effets de réseaux sociaux : un utilisateur est influencé par d'autres consommateurs à utiliser un service, comme dans le cas de la messagerie instantanée.

Ces effets définissent donc les axes de réflexion à intégrer dans le business model.

Il est alors primordial pour les plateformes en ligne d'intégrer cette notion de bi-marché dans leur modèle et dans leurs prises de décisions stratégiques. La recherche de revenus doit être pensée en fonction du facteur prix qui influence le nombre de transactions sur le site et qui a un effet direct sur les individus venant des deux faces du marché. Un exemple concret : si l'abonnement à un compte Netflix voit son prix augmenter, la participation diminue de ce côté, ce qui va avoir pour conséquence de réduire l'attrait de la plateforme pour les utilisateurs de l'autre côté, dont la participation va diminuer également, toutes autres choses égales par ailleurs. Cet exemple précis montre également que ce modèle du marché biface s'applique tout à fait au marché de la télévision et à notre axe d'analyse : si les téléspectateurs fuient vers les nouvelles formes audiovisuelles, les marques commerciales vont faire de même et accroître leur présence sur les plateformes où la visibilité y est accrue. Nous y reviendrons en détail dans la suite de ce travail.

À la lumière de ces deux concepts qui décrivent le milieu en évolution continue dans lequel s'inscrit la plateforme YouTube, nous pouvons nous recentrer sur une définition du business

model qui se focalise sur les caractéristiques suivantes : la proposition de valeurs pour les deux types de clientèles, la structure de coût et de production, la structure de revenus et la position de l'entreprise dans le réseau (sa position par rapport aux deux agents présents sur le marché biface). Cela peut être interprété comme une reformulation des différentes catégories présentes dans un business canevas traditionnel (Parent & Chanal, 2009). Dans le cadre de nos différentes analyses du secteur, nous nous baserons donc sur les caractéristiques des différents business canevas qui leur sont associés, mais à la lumière de la vision du business model que nous venons de décrire ci-dessus. Cela dans le but de rendre notre analyse concise et concentrée sur les points primordiaux liés à ce domaine particulier.

2.2. Marketing Digital

Le marketing digital se définit par l'utilisation de supports numériques tels que les ordinateurs, les mobiles et internet afin de promouvoir un produit ou un service (Bour, 2017). À l'heure actuelle, c'est une des façons les plus efficaces et directes de toucher un maximum de consommateurs potentiels.

Le marketing digital se concrétise essentiellement sous forme de campagnes publicitaires menées à l'aide d'outils d'analyse poussés, tels que Google Ads et Google Analytics, mais aussi en de nombreux designs et façons de faire interagir les consommateurs sur différents sites et réseaux sociaux. Le marketing digital est un tout qui englobe de nombreux points de contact avec les clients activables par les entreprises présentes en ligne. Il peut se traduire par du référencement sur les moteurs de recherche (SEO), des campagnes sur les réseaux sociaux, des newsletters... Et les possibilités s'accroissent d'année en année.

Dans le cadre de notre analyse, la plateforme YouTube s'inscrit comme un des principaux piliers d'une campagne publicitaire en ligne. L'entreprise se targue d'avoir des avantages (YouTube Ads, 2016) plus intéressants que la télévision, nous y reviendrons durant le point 7.6 de ce mémoire. Une campagne publicitaire peut donc être menée soit sur la télévision, soit sur internet ou alors un mix des deux. Le but de ces campagnes publicitaires est commun à toutes les entreprises, à savoir : se faire reconnaître et/ou accroître leur image de marque et ainsi traduire leur succès en chiffre d'affaires grâce aux ventes.

2.3. SWOT

Afin de pouvoir comparer différents concurrents sur le marché de substitution de la télévision, il est important de mobiliser un outil d'analyse stratégique permettant de les mettre en parallèle. La matrice SWOT (FFOM en français) permet de mettre en avant les différents points stratégiques de réflexion internes aux entreprises.

La matrice se décompose en quatre paramètres composant les initiales du nom :

- Strengths/Forces : les forces que possède l'entreprise en interne,
- Weaknesses/Faiblesses : les faiblesses internes de l'entreprise qui la désavantage,
- Opportunities/Opportunités : les éléments externes que l'entreprise pourrait utiliser à bon escient,
- Threats/Menaces : les menaces externes auxquelles l'entreprise peut être confrontée.

La matrice SWOT nous permettra d'analyser la pertinence d'une direction stratégique voulue par l'entreprise.

2.4. PESTEL

Dans une démarche stratégique, un autre schéma est utilisé conjointement avec le modèle SWOT : la matrice PESTEL (Correia & Wilson, 1997). Celle-ci se compose de 6 axes d'analyse du cadre extérieur de l'entreprise. Elle permet essentiellement de mettre en valeur les variables externes qui peuvent être favorables ou défavorables à la société.

- Politique : lorsqu'une entreprise est implantée ou veut s'implanter quelque part, il est primordial de connaître l'environnement politique qui l'entoure, mais également les enjeux qu'elle peut véhiculer.
- Économique : cela concerne le marché économique dans lequel l'entreprise prend place, l'inflation, le taux de chômage, le pouvoir d'achat...

- Socioculturelle : consiste en une analyse de la population du pays dans laquelle l'entreprise se trouve, ce qui permettra d'extraire des informations sur les consommateurs.
- Technologique : les différentes innovations et technologies déjà présentes sur le marché qui pourraient mettre en péril la position de l'entreprise.
- Environnementale : connaître les différentes règles écologiques et objectifs de développement durable en présence dans le milieu.
- Législative : cadre judiciaire et législatif en vigueur sur le marché et la région dans laquelle se situe l'entreprise.

Il est également courant de se limiter à une analyse PEST qui exclut donc les analyses environnementales et législatives, mais il est évidemment plus prudent d'utiliser le modèle dans son entièreté afin d'éviter au maximum les erreurs stratégiques.

2.5. Matrice d'Ansoff

Cet outil théorique permet d'analyser et choisir la stratégie de croissance idéale dans le but de développer son entreprise. Cette matrice se présente sous la forme d'un tableau à double entrée représentant deux variables sur lesquelles repose le modèle : le degré de nouveauté du produit et le degré de nouveauté des marchés.

Bien que ce soit un de ces principaux avantages, la simplicité de ce modèle en constitue également une de ses limites principales. En effet, elle ne possède pas de grille d'analyse permettant une vision globale et complète de la situation ainsi que des alternatives. De plus, le fait que la matrice ne repose que sur deux dimensions signifie que ce modèle ne prend pas en compte d'autres dimensions comme l'environnement concurrentiel, le niveau de compétence interne...

Concrètement, ce modèle théorique fournit quatre options stratégiques de croissance :

- La pénétration de marché : cette stratégie de croissance est la moins risquée des quatre, car elle consiste à commercialiser ses produits existants sur des marchés existants. La

croissance sera obtenue en atteignant de nouveaux clients et/ou en augmentant ses ventes auprès de sa clientèle actuelle. Cela se fera, par exemple, via une densification de ses réseaux commerciaux, l'utilisation d'actions promotionnelles, une diminution des prix pratiqués ou encore par un repositionnement stratégique.

- Le développement de marchés : ce développement va s'effectuer au travers de la vente de produits existants sur de nouveaux marchés. Ces derniers peuvent être de territoires géographiques ou une expansion en termes d'offre vers des nouvelles fonctionnalités ou vers des nouveaux segments clients. Cette stratégie de développement de marchés va être favorisée suite à l'identification de nouveaux marchés pouvant être satisfaits par les biens et services existants au sein de l'entreprise. Toutefois, la présence concurrentielle ainsi que le manque de connaissance de ce marché représentent des facteurs de risques que l'entreprise se doit de prendre en compte lors de la mise en place de cette stratégie.
- Le développement de produits : cette stratégie de développement s'oppose à la précédente par le fait que celle-ci représente le développement de nouveaux produits commercialisés sur des marchés existants. Le point clé du quadrant de cette matrice est l'importance des investissements nécessaires à la recherche et au développement de ces nouveaux biens et services. Plus les innovations seront conséquentes, plus les risques liés à l'incertitude de ce développement augmenteront eux aussi.
- La diversification : cette option constitue le plus grand potentiel de croissance de cette matrice, mais de ce fait, elle est également la plus risquée. En effet, cette stratégie se matérialise sous la forme d'innovations commercialisées sur de nouveaux marchés.

Dans la partie numéro 3 consacrée au développement de YouTube à travers les grilles d'analyses, nous reviendrons concrètement sur les stratégies choisies par YouTube qui ont permis à l'entreprise américaine de devenir pionnière et leader dans le secteur de la vidéo à la demande.

3. YouTube

Notre recherche est basée sur la récente plateforme qui vient concurrencer la télévision sur le marché du divertissement audiovisuel : le site d'hébergement de vidéo en ligne, YouTube. Avant toute analyse, il est important de retracer l'histoire de la création et de l'évolution de celle-ci.

3.1. Histoire de l'entreprise

Le site YouTube est officiellement créé en 2005, aux États-Unis, par trois associés qui travaillaient ensemble chez PayPal : Jawed Karim, Chad Hurley et Steve Chen. Initialement, ils souhaitaient créer un site de rencontre, mais cela a échoué. Cependant, le site disposait d'une section de vidéo et de téléchargement très évoluée pour son temps. Les 3 amis décidèrent d'exploiter cette caractéristique afin de transformer leur site en plateforme de partages vidéo.

En 2006, l'entreprise Google comprend rapidement que la plateforme s'avère prometteuse et la rachète pour 1,65 milliard d'euros. En seulement une année, YouTube devient le site internet avec la plus rapide croissance du web.

En 2007, le système d'exploitation d'Apple s'ouvre à YouTube, ce qui permet de convertir les vidéos présentes sur le site en haute définition. YouTube décide également de lancer sa stratégie de localisation, c'est-à-dire que l'entreprise va s'implanter petit à petit dans d'autres pays afin d'y proposer une offre locale et de cette façon, concurrencer les autres hébergeurs de vidéos présents sur les autres marchés, notamment en Europe. En interne, les évolutions vont de pair avec l'internationalisation en cours. La plateforme crée un programme de partenaires (Support Google, 2020) qui permet à ses utilisateurs les plus populaires de monétiser leurs contenus et de toucher une partie des revenus engendrés par YouTube. Il sera par la suite élargi à tous les utilisateurs. Fin de cette même année, l'entreprise lance son premier système de gestion de contenus (Content ID⁷) qui permet de détecter si des droits d'auteur ont été bafoués ou si les contenus postés sont choquants ou inappropriés.

⁷ *Fonctionnement de Content ID - Aide YouTube.* (s. d.). Aide Youtube.
<https://support.google.com/youtube/answer/2797370?hl=fr>

Début 2008, l'entreprise réussit à signer des accords avec MGM (Alex A., 2008), CBS (Alex A., 2008), Sony Music (La presse, 2009) et Universal Music (Champeau G., 2008), ce qui permet à YouTube de mettre en ligne des films complets ainsi que des séries télévisées sans porter atteinte aux droits d'auteur. Premier pas d'une stratégie qui reprend petit à petit les codes de la télévision.

Deux ans plus tard, YouTube lance un système de location en ligne de films sur ses plateformes canadiennes, américaines et anglaises (Youtube, 2010). La plateforme acquiert également les droits de diffusion en direct d'événements sportifs tels que les matchs de la ligue de cricket. Première diffusion gratuite d'un événement sportif majeur.

En 2011, l'entreprise s'inspire des réseaux sociaux et modifie son interface dans le but de proposer une meilleure interaction avec les utilisateurs et de leur proposer du contenu toujours plus facile d'accès et adapté à la consommation.

Fin 2015, l'entreprise décide d'élargir son domaine en lançant sa plateforme Youtube Music, destinée à concurrencer les plateformes de streaming musical telles que Spotify ou Deezer. Quelques mois plus tard, ils créent une nouvelle offre d'abonnement payant, nommée YouTube Premium, qui donne accès aux consommateurs à des vidéos exclusives et autres avantages (suppression de pubs, enregistrement de vidéo, etc.).

En 2017, YouTube lance YouTube TV aux États-Unis, une offre qui propose un abonnement à des chaînes télévisées diffusées sur la plateforme. Plus que jamais, la télévision se lie à YouTube afin d'éviter la chute face au nouveau géant de la diffusion de vidéo en ligne.

3.2. Mission et valeurs

La mission qui guide YouTube depuis sa création est la suivante : « *Que chacun puisse faire entendre sa voix et découvrir le monde* » (YouTube About, 2021). Par cela, leur vision se matérialise doublement : chacun se fait entendre par le fait de pouvoir poster librement ce qu'il veut sur la plateforme, dans les limites de la bienséance, mais également que chacun ait la possibilité de s'ouvrir au monde en découvrant, via les contenus présents sur le site, de nombreuses facettes invisibles du monde qui l'entoure.

Cette mission poursuivie par l'entreprise s'articule autour de 4 libertés fondamentales qui sont les valeurs principales qui définissent YouTube :

- Liberté d'expression : tout individu a le droit de s'exprimer librement, de partager ses opinions ainsi que de les transmettre. Par cette liberté, l'entreprise encourage les créateurs de contenu à exprimer leur point de vue ou mettre en avant des sujets qui ouvrent au dialogue.
- Liberté d'information : YouTube défend l'idée que chacun a le droit d'être informé ou de s'informer facilement afin de se forger une vision, un avis. La mise à disposition de vidéos gratuites en ligne permet de relayer de l'information, d'enseigner et de favoriser la compréhension.
- Liberté d'opportunité : l'outil YouTube permet à n'importe qui de réussir, de se faire découvrir ou même de lancer des tendances populaires sans que cela soit réservé à une élite de la population.
- Liberté d'appartenance : par cette valeur, YouTube promeut son aspect communautaire très fort. La plateforme permet aux individus de se retrouver, d'échanger et de créer des centres d'intérêt commun. Chacun a accès à cette zone de libre expression qui permet d'exprimer ses passions et de se regrouper en communauté.

La stratégie de YouTube s'axe donc autour de ses valeurs primordiales. Afin de respecter la bonne tenue de ses libertés, le site a été contraint d'instaurer des règles communautaires importantes pour éviter au maximum des dérapages.

3.3. Règles

Comme ils l'annoncent sur leur site dédié au règlement de la communauté (2021), celui-ci est conçu pour assurer la protection de chacun sur la plateforme. La mise en place de surveillance de contenus ne se fait pas uniquement sur les vidéos, mais également sur tous les autres outils présents tels que les commentaires, sections communautés ou encore liens associés. Les règles se basent sur 4 grandes catégories : spams et pratiques trompeuses, contenus sensibles, violents et ventes de marchandises.

Au vu du volume important de contenus disponibles sur le site, la meilleure solution de contrôle constant pour YouTube est de se reposer sur le soutien des internautes ainsi que sur l'apprentissage automatique (Machine Learning⁸) de leur logiciel de détection et de traitement de contenus interdits. L'entreprise a également mis en place un département qui tente d'anticiper leur propagation en surveillant l'actualité, les tendances et ce qu'il se passe sur d'autres réseaux influents tels que Twitter ou Facebook.

Dans le cas de contenu inapproprié aux spectateurs plus jeunes, le créateur de la vidéo peut soumettre sa création à une limite d'âge. Si ce n'est pas le cas, le contenu est analysé par YouTube lui-même afin d'imposer une limite et interdire sa propagation virale déconseillé aux moins de 18 ans.

3.4. Engagements

Afin d'avoir un espace le plus sain possible sur la plateforme, l'entreprise émet de nombreux engagements envers ses internautes, mais aussi envers les créateurs de contenu. Parmi ceux-ci, quelques-uns s'avèrent pertinents dans le cadre de notre analyse.

Malgré le fait que YouTube se base sur un certain nombre d'informations personnelles afin de proposer à l'utilisateur des vidéos qui conviennent à ses préférences, il annonce cependant ne vendre aucune donnée personnelle (YouTube, 2021). Elles sont protégées et l'utilisateur a accès à des paramètres spécifiques afin de gérer cette collecte de données et d'y trouver les explications transparentes sur l'utilisation de la plateforme.

Après de multiples plaintes et controverses à propos de la gestion des comptes créés par des enfants trop jeunes (GNT, 2018), YouTube est contraint de créer une extension Youtube Kids en 2015. Sur cette application, les données collectées sont limitées et servent entre autres à diminuer les possibilités d'accès, supprimer les annonces ciblées ainsi qu'une désactivation des espaces susceptibles de danger tel que les commentaires et notifications.

⁸ Mitchell, T. M. (2021). *Machine Learning by Tom M. Mitchell (1997–03-01)*. McGraw-Hill Education ; 1 edition (1997–03-01).

L'entreprise s'engage également vis-à-vis des « créateurs de confiance », par le biais d'une gestion honnête et transparente des revenus générés par les annonces publicitaires (principale source de revenus). Ces dernières années, YouTube a renforcé ses règles de monétisation afin de récompenser les contenus originaux et enrichissants aux dépens des contenus présents dans l'unique but de générer des clics. Mais l'entreprise a également mis en place des outils permettant d'engendrer des revenus supplémentaires tels que les donations, abonnements payants aux chaînes, ainsi le merchandising plus direct. Ceux-ci sont réservés aux créateurs et créatrices s'inscrivant dans le programme partenaire de la plateforme.

Enfin, YouTube s'engage à une gestion optimale des droits d'auteurs pour les créateurs et artistes via deux outils : Copyright Match Tool et Content ID. Le premier est réservé aux créateurs de contenu vidéo et le second est dédié aux maisons de disques, studios cinéma et chaînes télévisées. Ces logiciels permettent une protection à grande échelle contre le piratage.

3.5. Business Model

En adéquation avec les récents changements sociétaux et de consommation liés à la génération née entre 1995 et 2010, également appelée génération Z, le projet YouTube s'est directement dessiné comme un support uniquement en ligne et digital. Parfait pour une demande grandissante de contenu interactif, les jeunes générations étant de plus en plus équipées technologiquement et désirant toujours plus d'informations et de divertissements instantanés. Cette évolution de consommation des médias sera davantage développée dans le point 4 concernant l'impact de la crise sanitaire sur la consommation des générations en termes de médias.

Le business model de l'entreprise est, au départ, de l'e-commerce basé sur un modèle de C2C (consumer to consumer⁹). Des utilisateurs créent du contenu avec lequel d'autres utilisateurs peuvent interagir. Petit à petit, les revenus ont fait leur apparition sur la plateforme, mais contrairement à la plupart des sites online en C2C pour lesquels les revenus sont générés sur base de commissions sur les ventes, le financement est, cette fois, basé sur les revenus

⁹ Jaws, J. (s. d.). *Internet Made B2B, B2C, and C2C*. Sales and Marketing.
<https://b2b.salesandmarketing.ws/2005/10/internet-made-b2b-b2c-and-c2c.html>

publicitaires. Ce business model axé sur la génération de ces revenus était une idée de base des créateurs de la plateforme, mais cette source de revenus a été davantage mise en avant à la suite du rachat de la société par Google en 2006 (Gerhards, 2017). Une partie des revenus perçus par YouTube est ensuite redistribuée aux créateurs dont le travail génère suffisamment d'audience pour être rémunéré.

Cependant, depuis que la plateforme est devenue un géant du secteur, les artistes qui produisent des vidéos sont devenus des personnalités importantes et générant des revenus considérables. Des entreprises et des networks ont été créés afin d'intégrer les créateurs en leur sein et de professionnaliser le métier. Ce qui nous amène à reconsidérer le modèle de base. À l'heure actuelle, le modèle économique de YouTube tend à devenir une plateforme qui met en relation des entreprises productrices de contenu et les internautes (B2C¹⁰). Car tout ce qui est présent sur la plateforme, en matière de contenu vidéoludique est produit et géré la plupart du temps par des entreprises ou entités qui prennent la forme d'une société dont la figure de proue est le Youtubeur. Mais le consommateur final reste le spectateur. Cette évolution suit une certaine logique car, prenant une ampleur mondiale, YouTube n'aurait pu se limiter à continuer à collaborer avec des entités individuelles indénombrables.

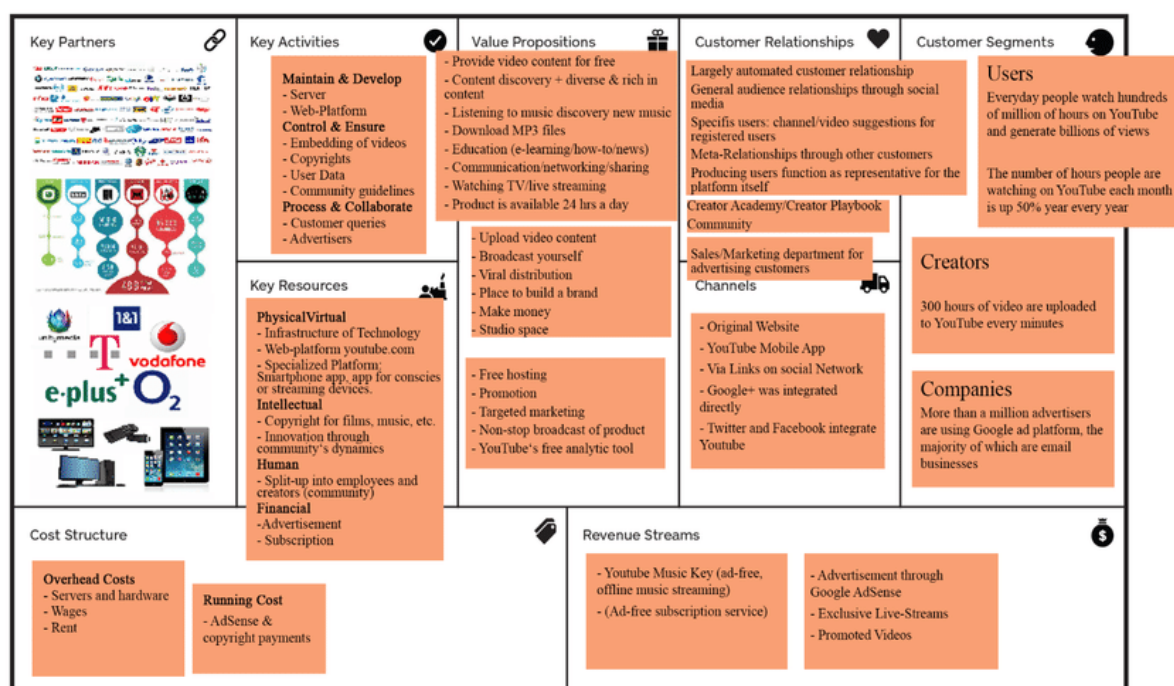
Comme expliqué par la figure 6, les activités principales de l'entreprise se résument à produire les différents contenus originaux proposés par leur soin, mais également veiller à la bonne diffusion de tout autre contenu créé par leurs membres et partenaires. Comme mentionné dans la section 2.1, YouTube est le pivot d'un marché biface. Cela signifie qu'il doit répondre tant à une demande de la part des utilisateurs que de la part des entreprises désireuses d'emplacements commerciaux.

Les principaux revenus de la plateforme proviennent justement de ces publicités présentes en masse sur le site. Les annonceurs, en fonction du nombre de vues, payent un certain montant à YouTube pour être diffusés. Ils peuvent même choisir leurs cibles et la manière de l'atteindre, mais nous y reviendrons plus tard dans l'analyse.

¹⁰ Jaws, J. (s. d.). *Internet Made B2B, B2C, and C2C*. Sales and Marketing.
<https://b2b.salesandmarketing.ws/2005/10/internet-made-b2b-b2c-and-c2c.html>

En ce qui concerne les coûts, l'entreprise a des coûts fixes importants liés à la maintenance du site, au logiciel de détection, et autre technologie nécessaire afin de faire fonctionner la plateforme. Ces dernières années, depuis la création de l'abonnement Youtube Premium, l'entreprise a créé un département production qui investit dans le matériel et le personnel nécessaire à l'élaboration de programmes originaux et donc coûteux.

Figure 6 : Modèle d'entreprise de YouTube (Dahlan, 2017)¹¹



3.6. Quelques chiffres importants

Il est difficile de trouver des chiffres précis concernant les revenus et autres données confidentielles, car l'entreprise communique très peu à ce sujet. Malgré tout, un certain nombre de points marquants ressortent. Chaque mois, 2,3 milliards d'utilisateurs dans le monde utilisent le site. Toutes les secondes, 88 000 vidéos sont visionnées et le nombre de vues par jour se compte en milliards. 70% des vidéos regardées sur YouTube le sont sur l'application mobile, ce qui en fait d'ailleurs une des applications les plus téléchargées au monde. YouTube s'inscrit désormais comme étant le réseau social générant le plus de trafic mondial sur mobile.

¹¹ Ahmad Dahlan, Abdul Rahman & Binti, Atiqah & Zahari, Nabihah & Nurasyikin, Siti & Muhammad, Muhd Rosydi. (2017). i-Tube: Revolutionize The Way Of Delivering Islamic Edutainment Content. International Journal of Computer Science and Information Technology Research. 5. 30-40.

Toutes ces données font que la plateforme concentre 37% du trafic mondial sur mobile, en seconde position vient Facebook (8,4%) et Snapchat complète le podium avec un peu plus de 8%. Ces chiffres résultent du fait que 720 000 heures de vidéos sont ajoutées quotidiennement sur la plateforme, ce qui correspond à 30 000 heures de vidéos uploadées par heure (We are social, 2021).

Afin de cibler une audience toujours plus importante, YouTube est disponible dans plus de 100 pays et est traduit dans 80 langues, ce qui lui permet d'atteindre 95% des internautes. En guise de comparaison, le premier réseau social Facebook, n'est disponible « que » dans 43 langues. Cette universalité de la plateforme de partage de vidéo a pour conséquence d'augmenter son attractivité pour les créateurs de contenu. En effet, depuis 2020, nous observons une augmentation de 40% du nombre de chaînes qui génèrent des revenus à 6 chiffres. De plus, le nombre de chaînes comptant un nombre d'abonnés supérieur à 1 million a augmenté de plus de 65% (Ryst, 2019).

D'un point de vue financier, les seuls chiffres dont nous disposons sont liés aux revenus générés par les partenaires Content ID, c'est-à-dire les grands groupes audiovisuels, maisons de disques et studios de cinéma. Pour plus de 9000 partenaires ayant monétisé plus de 800 millions de vidéos, les revenus versés par la plateforme s'élèvent à plus de 2 milliards de dollars (Le blog du modérateur, 2021).

Les chiffres les plus parlants démontrent l'impact important de la plateforme dans le cadre marketing pour ses différents partenaires. 62% des entreprises utilisent la plateforme afin de poster des vidéos dans le but de générer de la publicité, communiquer ou paraître plus transparents et proches de leurs clients (tutoriel explicatif, montrer l'envers du décor, etc.) (Smith, 2020). La marque la plus populaire sur YouTube est Lego (2005), leur chaîne cumulant à plus de 15 milliards de vues.

L'autre atout indispensable pour les marques dans le portefeuille marketing est leur présence via les publicités avant, pendant et en dessous des vidéos. La visibilité des publicités générées sur YouTube atteint 95%, cela en fait la plateforme la plus efficace. 90% des utilisateurs ont découvert une nouvelle marque grâce aux publicités du site (Formalis, 2021).

D'un point de vue concret, 90% des publicités de 6 secondes non évitables ont enregistré une augmentation de mémorisation de 34% en moyenne. Cela démontre l'efficacité des campagnes publicitaires menées au travers de la plateforme américaine.

4. Le secteur

YouTube a toujours été inscrit dans un registre à part en raison de la nouveauté que cela représentait à ses débuts. Quelques concurrents étaient présents avant même l'arrivée de la plateforme tels que Dailymotion, Vimeo... Mais ils ont été rapidement dépassés par le nouvel entrant. D'autres plateformes ont ainsi décidé de se réorienter, à l'image de Twitch, qui s'est axé sur la diffusion live essentiellement réservée, dans un premier temps, à l'univers du jeu vidéo.

Cependant, la stratégie suivie par YouTube tend à s'inscrire dans un autre marché : celui de plateforme offrant des vidéos à la demande en échange d'un abonnement. L'entreprise se rapproche ainsi de grands du marché comme Netflix, Amazon Prime, Disney+, etc. (Business Insider, 2020). De plus en plus, YouTube signe des contrats avec des studios cinéma, maisons de disques et crée même avec ses propres moyens de production.

Dans ce secteur, la concurrence se joue essentiellement sur l'offre proposée. Cette offre se base sur les facteurs de réussite suivants pour lesquels il est primordial d'avoir un avantage concurrentiel ou différentiel :

Le premier est le prix de l'offre elle-même, les plateformes concurrentes de la télévision proposent une offre d'abonnement tout comme les chaînes à péage. La présence des différentes plateformes de streaming permet de contrecarrer le quasi-monopole que possédait auparavant la télévision. En effet, en étant la seule présente sur le secteur du divertissement audiovisuel, la télévision n'avait pas la nécessité de se remettre en question, ni à innover plus que de raison. L'ultime objectif des différents acteurs est de proposer le meilleur catalogue au prix le plus abordable.

Dans ce cadre, le deuxième facteur réside dans la diversité du catalogue proposé. Les différentes entreprises sont constamment en négociation avec les studios de cinéma et les

sociétés de production afin d'obtenir le maximum de contenus ainsi que des exclusivités qui permettront à la plateforme de se démarquer. Ces dernières années, les différentes plateformes en ligne investissent de plus en plus dans la création de leur propre contenus originaux (tel que Netflix Production), mais également procèdent au rachat de grosses licences afin de pouvoir faire des « remasters » ou autres continuités (ex. : Disney a acheté la licence Star Wars en 2012 (Le Monde, 2012)).

Le dernier facteur primordial est la création et la mise en place d'algorithmes qui permettent de collecter les données du consommateur afin de lui proposer les meilleurs contenus qui conviendront à ses goûts. Cela a un impact important dans l'offre, car un consommateur peut être amené à quitter une plateforme ou en choisir l'une plutôt que l'autre parce qu'il ne trouve pas ce qui lui convient ou ce qu'il cherche. Cela souligne donc l'importance des recommandations et de l'interprétation des préférences du client. Certains décident même de se baser sur les données collectées afin de produire des films et séries en utilisant des codes de scénarios qui plairont au plus grand nombre (voir : Netflix 3.2).

L'objectif premier de ces plateformes est de garder le client le plus longtemps possible, et cela en proposant la meilleure offre. Vu que le système économique est basé sur un abonnement, il est primordial que le consommateur ne puisse épuiser le catalogue proposé sur un court terme.

4.1. Amazon Prime

Amazon Prime Vidéo est un service de location et de streaming vidéo à la demande par abonnement américain d'Amazon.com, Inc. Il s'inscrit en tant que service autonome ou dans le cadre de l'abonnement Prime d'Amazon. Le service distribue principalement des films et des séries télévisées produits par Amazon Studios ou sous licence d'Amazon, en tant que Prime Originals (ou Amazon Originals) ou Exclusives. Le service héberge également des contenus d'autres fournisseurs, ajouts de contenus, événements sportifs en direct et des services de location et d'achat de vidéos.

Le 14 décembre 2016, Prime Vidéo a été lancé dans le monde entier (sauf en Chine continentale, à Cuba, en Iran, en Corée du Nord et en Syrie), étendant sa portée au-delà des États-Unis, du Royaume-Uni, de l'Allemagne, de l'Autriche et du Japon (Zone Bourse, 2016).

Parmi les nouveaux territoires, le service a été inclus avec Prime en Belgique, au Canada, en France, en Inde, en Irlande, en Italie, en Espagne, en Pologne et au Brésil, tandis que pour tous les autres pays, il a été mis à disposition pour un prix promotionnel mensuel de 2,99€ par mois pendant les six premiers mois et de 5,99€ par mois par la suite.

Amazon a récemment annoncé qu'il atteindrait 56 millions d'abonnés d'ici 2022 (Maz, 2020). Le service partage ses revenus avec sa compagnie mère, Amazon. La plateforme vidéo repose sur un nombre important d'abonnés annuels à Prime, qui paient \$119 par an, profitant de tous les bénéfices de l'offre. Selon leurs rapports fin 2019, Amazon Prime Video avait 96,5 millions d'utilisateurs (Amazon Annual Report, 2019). La plateforme propose également des locations temporaires de films et de shows, permettant aux abonnés de payer pour des contenus en dehors de leur abonnement, contrairement à Netflix et Hulu. Cependant, les revenus générés par la location ne sont pas communiqués par la firme.

D'un point de vue stratégique, Prime Video s'inscrit dans une vision beaucoup plus large que le simple fait de fournir des films, séries, shows... En effet, elle a pour but d'attirer de nouveaux abonnés d'Amazon Prime, de les retenir et de convertir en acheteurs de produits Amazon. Prenons l'exemple de la série « The Man in the High Castle », selon Reuters, la série a coûté \$72 millions en production ainsi qu'en marketing et a attiré 1,15 million de nouveaux abonnés. Cela a conduit à un coût moyen de \$63 par abonné, mais compte tenu du fait qu'un abonnement annuel coûte \$99, cela semble être une opération rentable menée par la firme américaine (FourWeekMBA).

En résumé, Amazon utilise Prime Video dans le but d'acquérir de nouveaux abonnés Prime afin de leur offrir un nouveau service au sein de sa plateforme, de diminuer ses coûts d'acquisition, d'améliorer son taux de rétention ce qui va résulter en une augmentation des ventes de produits non liés.

4.2. Netflix

Lancé en 1997 en tant que location de DVD à la maison, Netflix a changé de stratégie en misant sur sa plateforme en ligne depuis 2013. La société américaine offre désormais ses propres contenus originaux, "House of Cards" ou "Orange is the New Black", et des contenus pour

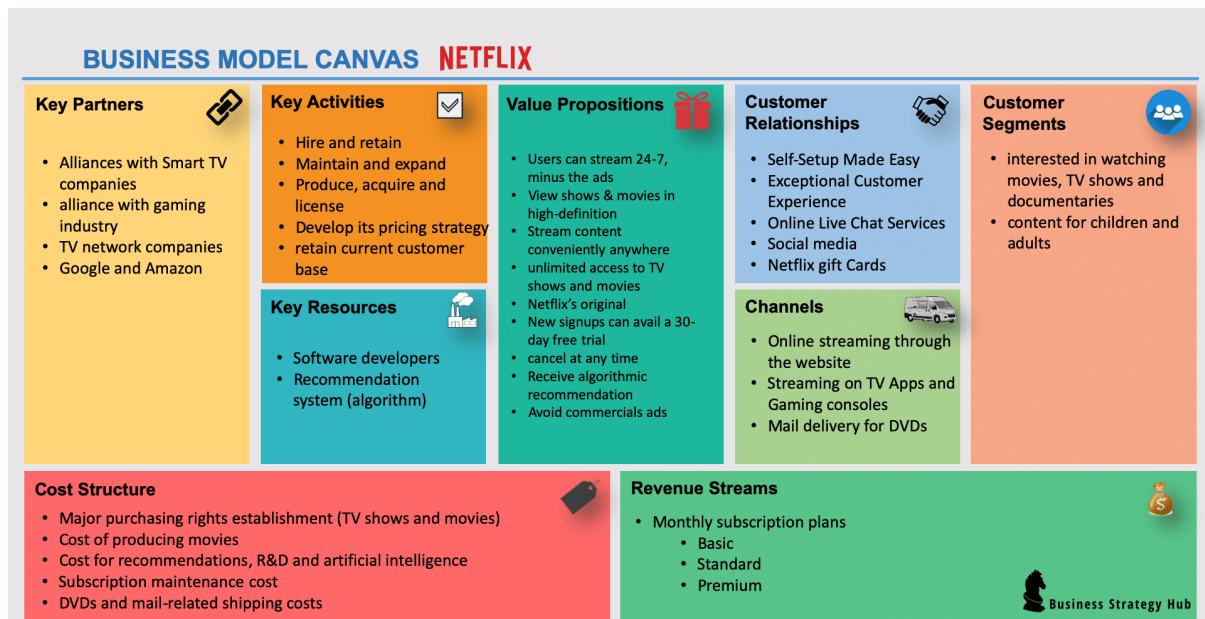
lesquels elle a acheté les droits de diffusion. Cette stratégie a permis d'augmenter la valeur du géant américain à \$249 milliards, selon Yahoo Finance le 2 avril 2021.

Aujourd'hui, la principale source de revenus de la firme est générée par ses abonnements qui ont dépassé le cap des 200 millions de dollars fin 2020 (Capital, 2021), allant de \$8,99 à \$15,99 par mois. Bien que sa croissance ralentisse depuis quelque temps, selon un rapport de Sandvine, Netflix consomme, à lui seul, en 2019, 11,44% du total du trafic internet global (2019).

D'un point de vue des coûts, ils se situent essentiellement dans l'achat de droits de diffusion d'émissions télévisées et de films, la production de contenus originaux, la recommandation, la recherche et le développement ainsi que l'intelligence artificielle, mais également dans les frais d'entretien des abonnements (fig. 7).

L'entreprise Netflix est d'ailleurs pionnière dans l'utilisation précise des données collectées sur leur site. Ces données récoltées permettent au département production de Netflix de se baser sur les préférences du consommateur afin de créer le film ou la série qui remplit le plus de critères efficaces au succès de la production (Presse-Citron, 2020). Cependant, l'utilisation première des informations du consommateur permet d'affiner les recommandations qui lui sont faites et donc de fidéliser le client à plus long terme.

Figure 7 : Modèle d'entreprise de Netflix (Jusme, 2021)¹²



4.3. Disney+

Contrairement à YouTube, Disney+ est un service d'abonnement sans publicités. Il a directement débuté avec un catalogue important de contenus originaux, ce qui lui épargne des investissements. Il y a donc un grand marché des produits Disney, Pixar, Marvel et Lucasfilm, ces derniers constituant l'offre de références de la plateforme. Ces énormes franchises confèrent à Disney+ un avantage concurrentiel clé par rapport aux autres plateformes de streaming (PresseCitron, 2020).

Il propose l'abonnement à un prix plus bas que ses compétiteurs avec un prix de départ de \$7/mois. De plus, les deux points qui lui permettent de se distinguer par rapport à la compétition sont que Disney+ s'engage à rester adapté aux familles et n'a pas encore parlé de racheter des droits de diffusion pour d'autres contenus, mais bien d'uniquement proposer des contenus existants et/ou produits par la marque.

¹² IESC. (2021, 16 février). *La stratégie de Netflix dans l'industrie cinématographique et le streaming*. Master Intelligence Economique et Stratégies Compétitives. <https://master-iesc-angers.com/la-strategie-de-netflix-dans-lindustrie-cinematographique-et-le-streaming/>

“Qualité > Quantité” selon le CEO Bob Iger (2020): ils peuvent proposer moins de programmes grâce à leur excellente réputation de leurs anciens programmes ainsi qu’une énorme image de marque. Ils peuvent donc investir moins, fournir des produits de meilleure qualité et donc offrir un abonnement à un prix plus bas. De manière plus importante, Disney+ va donc pouvoir générer des cash flows positifs, chose que Netflix n’est jamais parvenu à faire.

D’un point de vue plus global, le fait que Disney monétise ses contenus de multiples manières, procure également un avantage sur la concurrence. Disney+ s’inscrit donc dans cette démarche de monétisation et donc un nouvel outil afin d’extraire de la valeur. Cet autre avantage leur permet de proposer un prix bien inférieur à Netflix et dès lors d’attirer plus de consommateurs.

4.4. Autres (Twitch, Dailymotion, Hulu)

Il existe d’autres concurrents importants sur le marché du streaming en ligne, mais ceux répertoriés ci-dessous sont plutôt liés aux partages de vidéo et diffusion de contenu en direct qui n’ont pas de lien avec les studios de cinéma et les chaînes de télévision.

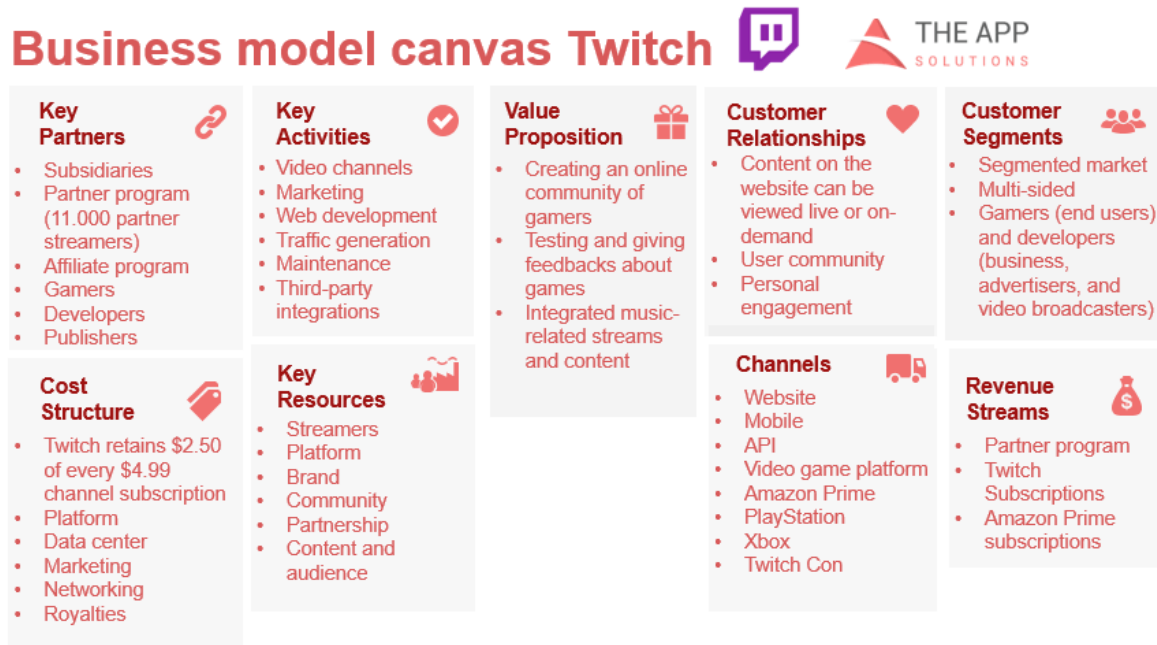
Dailymotion est une entreprise française qui, comme YouTube, propose un site d’hébergement de vidéo en ligne. Cependant, celle-ci ne se limite qu’à cette unique activité et ne tente pas de concurrencer les grosses plateformes de streaming. Le site a été lancé en 2005, donc deux ans avant YouTube, mais le succès est loin d’être aussi considérable. Le site a vécu son apogée en 2015, le nombre de visiteurs uniques était de 148 millions. Par la suite, les chiffres ont chuté drastiquement.

Le déclin de la plateforme est lié essentiellement au fait que YouTube ait explosé. Le premier critère en faveur de la plateforme rouge est qu’elle est basée aux États-Unis, le public y est plus large et donc l’audience. Le second est que YouTube ait été racheté par Google en 2006 (Le Monde), cela a apporté d’innombrables avantages à la plateforme aussi bien au niveau du référencement qu’au niveau des infrastructures et du financement (bande passante, achat de contenu, etc.). Alors que de l’autre côté, Dailymotion court après l’argent. Le dernier point est que les responsables de YouTube furent les premiers à mettre en place la monétisation parce qu’ils en avaient les moyens. Ceci a permis de poursuivre le développement de la plateforme, laissant sur place le site français (Ludovic B, 2020). Cependant l’entreprise est toujours

présente et tente de se diversifier au maximum. L'entreprise lança Dailymotion Games, Publisher et Mass uploader. Tout comme YouTube, le mode de revenu de la plateforme est classique, à savoir que les revenus sont principalement générés par la diffusion de publicités.

Twitch, quant à elle, est uniquement une plateforme de diffusion de contenu en direct et d'hébergement de rediffusions. Le site a été lancé en 2011 en se concentrant uniquement sur la diffusion de jeux vidéo. L'entreprise a été rachetée en 2014 par le géant Amazon (Amazon Annual Report, 2015) alors qu'elle était en pleine négociation avec YouTube qui désirait aussi l'entière de cette mine d'or en devenir. Le système de rémunération est uniquement basé sur les dons et les abonnements (fig.8). Dans ce cas-ci, les abonnements sont liés aux différentes chaînes, ce n'est pas un abonnement global comme le proposent les autres plateformes citées précédemment. YouTube s'est d'ailleurs inspiré de Twitch afin de lancer leur diffusion en ligne et utiliser le même type de logiciels qui permettent d'interagir directement avec le diffuseur. Petit à petit, l'entreprise commence à s'ouvrir à d'autres diffusions qu'uniquement celles concernant les jeux vidéo (ex. : contenu créatif et social eating). Le succès de Twitch est encore actuellement en croissance et la plateforme devient peu à peu un autre compétiteur sur le marché des substituts à la télévision.

Figure 8 : Modèle d'entreprise de Twitch (Tkachenko, 2019)¹³



La dernière entreprise en concurrence directe avec YouTube est Hulu. La plateforme Hulu fut lancée la même année que YouTube et a toujours été vue comme son principal concurrent sur le marché de l'hébergement de vidéo. Cependant, cet autre géant américain n'a pas connu un succès aussi impressionnant que celui de YouTube. Le site propose à la base, les mêmes types de contenu que YouTube. Cependant, ayant été lancée par des conglomérats de médias américains tels que 21st Century Fox, la stratégie s'est rapidement orientée vers la diffusion de films, séries télévisées et clips musicaux. En 2009, Disney acquiert 30% des parts de l'entreprise (Washington Post, 2009), ce qui permettra au fur et à mesure de diffuser des bouquets de télévision payants provenant des chaînes de Disney (Bloomberg, 2016). C'est en 2017 que les choses se compliquent pour Hulu. L'entreprise annonce avoir perdu des centaines de millions de dollars pour le lancement d'une section Live Tv (Walt Disney Company Annual Report, 2017). Les 2 années suivantes, Disney annonce subir de grosses pertes dues à la prise de parts dans l'entreprise. Finalement, un plan de relance est mis en place et Hulu va signer un

¹³ Tkachenko, I. (2019, 8 octobre). *How to Make a Live Streaming Website like Twitch : Main Features and Steps to Follow*. The APP Solutions. <https://theappsolutions.com/blog/how-to/live-stream-website-like-twitch/>

partenariat avec Spotify afin de concurrencer Apple Music et Apple TV (Spotify Annual report, 2019). Ensuite, Disney va décider de créer une offre commune pour tous ses services, à savoir, un abonnement qui permet de disposer de Disney+, ESPN+ (chaînes télévisées) ainsi que Hulu. Cependant, contrairement aux autres grands du marché, malgré l'abonnement, l'absence de publicités s'achète grâce à un abonnement plus onéreux. Donc l'entreprise génère ses revenus via les souscriptions, mais également les revenus publicitaires classiques présents sur les chaînes télévisées essentiellement (fig.9).

Figure 9 : Modèle d'entreprise de Hulu (Neha, 2020)¹⁴

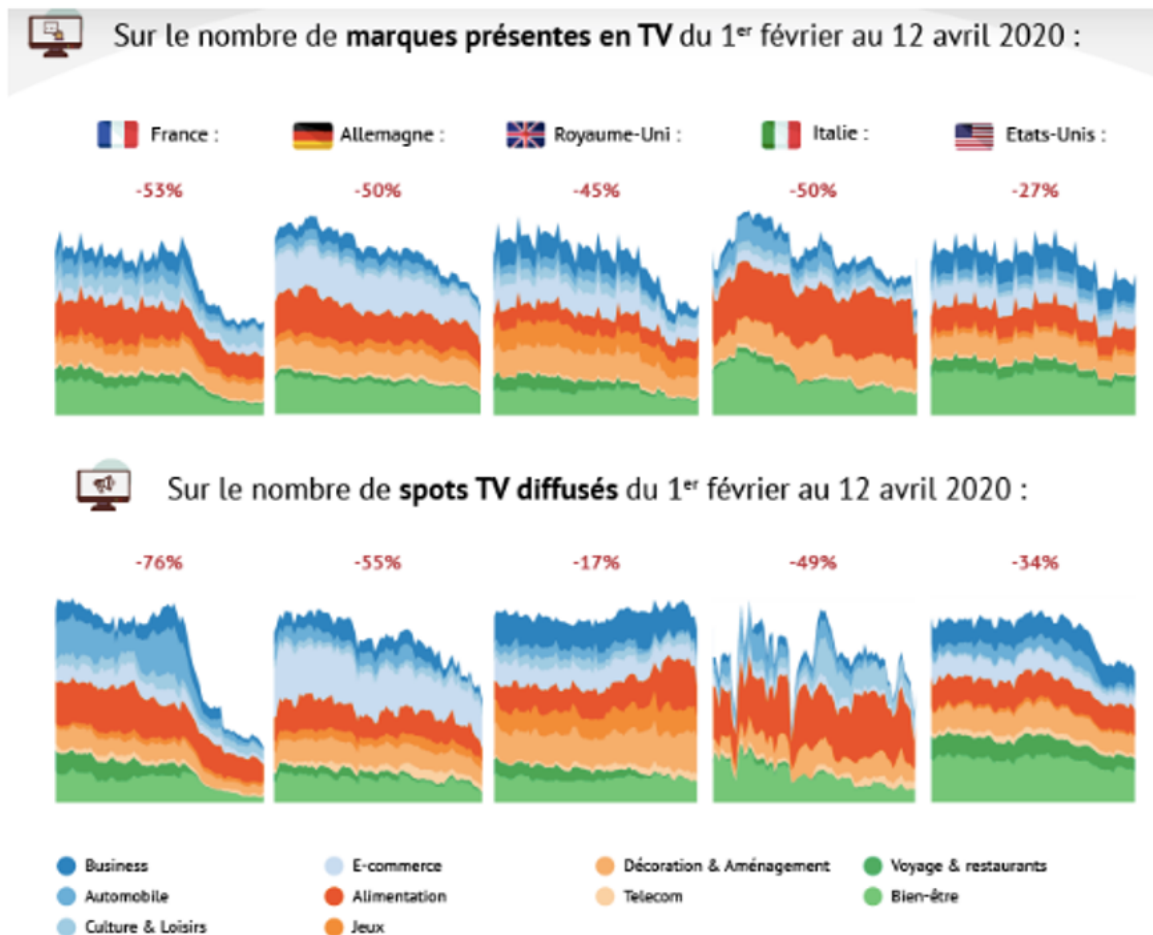


¹⁴ Neha, N. (2020, 1 juillet). *All You Need to Know About How Does Hulu Work : Business and Revenue Model*. Apptunix Blog. <https://www.apptunix.com/blog/how-does-hulu-work-business-and-revenue-model/>

5. Impact de la crise sanitaire

Toujours d'actualité, la crise du coronavirus est apparue en Europe début 2020 et cela a eu un impact sans précédent sur la consommation vidéo de la population. Pour la télévision, la crise est plutôt profitable, car celle-ci peut jouir d'un regain de téléspectateurs considérable grâce notamment aux annonces officielles des différents états, mais également aux journaux télévisés qui diffusent des informations primordiales sur l'évolution de cette crise. Dans les chiffres, cela se traduit par une augmentation moyenne de 10% du temps de consommation de télévision linéaire en Europe de l'Ouest (Into The Minds, 2020). Dans une moindre mesure, le nombre de téléspectateurs consommant des films et séries diffusés en direct a également augmenté, grâce notamment à l'accroissement du nombre de soirées film en famille. Les tendances montrent que ce sont essentiellement les générations les plus âgées dont la consommation a augmenté dont 45% d'entre eux qui stipulent avoir augmenté leur consommation télévisée (VisualCapitalist, 2021). Les chaînes ont aussi mis l'accent sur leur proposition télévisée "délinéaire", à savoir les plateformes de replay. Permettant ainsi aux clients de profiter des rediffusions sur une plus longue durée et de regarder la télévision sur les appareils portables. Par cette stratégie, cela leur a permis de toucher une plus grande partie des jeunes téléspectateurs. Cependant, la santé financière des médias traditionnels est menacée par la crise. En effet, ils sont affectés par la chute des investissements publicitaires qui représentent une partie considérable de leurs revenus, surtout pour les chaînes privées qui reposent exclusivement sur cette source de revenus. Concrètement, la figure 10 illustre le fait que le nombre de marques présentes en télévision du 1er février au 12 avril 2020 a diminué de 53% en France ainsi que de 50% en Allemagne et en Italie selon le site AdInTime.

Figure 10 : Évolution des spots publicitaires durant la crise sanitaire du coronavirus en Europe (AdInTime, 2021)¹⁵



Nous pouvons prendre comme cas concret les revenus publicitaires représentant 20% du budget de la RTBF et qui devraient diminuer de 10%, ce qui représente une perte de 10 millions. Concernant les chaînes privées, la perte de revenus sur les mois de mars et avril 2020 dépasse les 50%. Les projections prédisent une perte nette de 10% du chiffre d'affaires annuel pour ces chaînes (Into the minds, 2020). Cette baisse de revenus se traduira par des plans de restructuration ainsi que par une réduction des coûts non essentiels. De plus, les plateformes de replay des grands médias traditionnels ont vu leurs coûts d'infrastructures IT augmenter de manière significative ce qui n'a pas amélioré leur santé financière. Cet investissement massif dans la digitalisation aura pour but, à moyen et long terme, d'effectuer la transition vers des

¹⁵ Collet, M. (s. d.). *Covid-19 et impact sur la consommation media des Français*. Adintime. <https://adintime.com/fr/blog/covid-19-et-impact-sur-la-consommation-media-des-francais--n44>

contenus virtuels ainsi que vers des technologies de production à distance. En guise d'exemple, M6 a mis en place un plan d'économies de 100 millions d'euros ayant pour but de réduire leurs coûts de 20% (Capital, 2020). Nous pouvons également citer le CEO du groupe RTL Belgium qui a appelé les pouvoirs publics à l'aide en disant "L'urgence est absolue et immédiate. Ce n'est pas dans quatre mois ou dans six mois qu'il faudra s'intéresser à nous. C'est maintenant, dans les jours qui viennent, qu'il faut donner des signes tangibles, montrer qu'on est prêt à nous aider pour qu'on puisse subsister" (Philippe Delusinne, 2020).

Les médias traditionnels ne sont pas les seuls à être impactés par la baisse des recettes publicitaires. Les médias sociaux, tels que Facebook ou Google, ont perdu plus de 44 milliards de dollars de revenus générés par les publicités selon Cowen & Co (2020).

Concernant la consommation de télévision en ligne, sa croissance ne s'arrête pas et a fortement accru grâce aux différents confinements et règles en vigueur. En effet, la plateforme HUB PLUS au Royaume-Uni a constaté une augmentation de sa consommation de 40%, Auvio a dépassé les 4 millions de comptes ou encore RTL PLAY a passé la barre du million de personnes enregistrées (2020).

Du point de vue des sites de streaming, leur croissance a dépassé toutes les prévisions. Netflix, qui était annoncé en ralentissement début 2020, a connu une croissance historique en voyant son nombre d'abonnements augmenter de 22% sur l'année 2020 (Les Échos). Mais le grand gagnant est Disney+ qui a vu son nombre d'abonnements augmenter de 100 millions en 16 mois avec plus de deux ans d'avance sur les prévisions les plus optimistes (Business Insider, 2021).

Une étude menée par le Global Web Index se trouvant dans leur rapport de recherche sur le coronavirus (2020) a mis en lumière la manière dont le COVID-19 a influencé la consommation des médias des différents profils de personnes. Ils ont interrogé près de 4000 utilisateurs d'internet entre 16 et 64 ans à travers les États-Unis et le Royaume-Uni dans le but de découvrir comment le COVID a modifié leur consommation en termes de médias. Les pourcentages représentent les sondés ayant commencé à consommer ou ayant consommé plus de médias depuis le début de la crise. Le premier groupe d'âge est celui de la génération Z, c'est-à-dire les jeunes nés entre 1995 et 2010 (fig. 11). Les résultats ont montré que plus de

la moitié (51%) ont consommé significativement plus de vidéos en ligne, mais également plus de télévision en ligne ainsi que des services de streaming (38%).

En ce qui concerne les Millenials (1984-1995), ils ont commencé à consommer, ou consommer davantage, des contenus à travers différents types de médias tels que les vidéos en ligne (44 %) et la télévision en ligne (41%) comme illustré par la figure 12.

La tranche d'âge suivante est celle de la génération X, représentant les personnes issues des années 60 jusqu'aux années 80 (fig. 13). Cette génération a augmenté de manière significative le temps passé devant la télévision (45%), mais également la consommation de télévision en ligne (38%).

En dernier lieu, les personnes nées entre 1943 et 1960, également appelées les baby-boomers, sont celles ayant le moins changé leur façon de consommer les médias (fig.14). En effet, selon l'étude, il apparaît qu'elles ont uniquement augmenté leur temps passé devant leur poste de télévision (42%).

Figure 11 : Consommation des médias de la génération Z (Jones, 2020)¹⁶

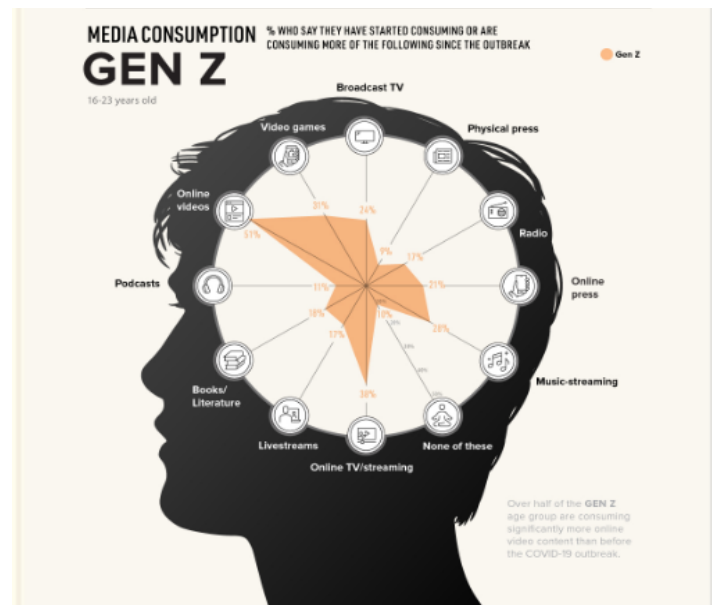
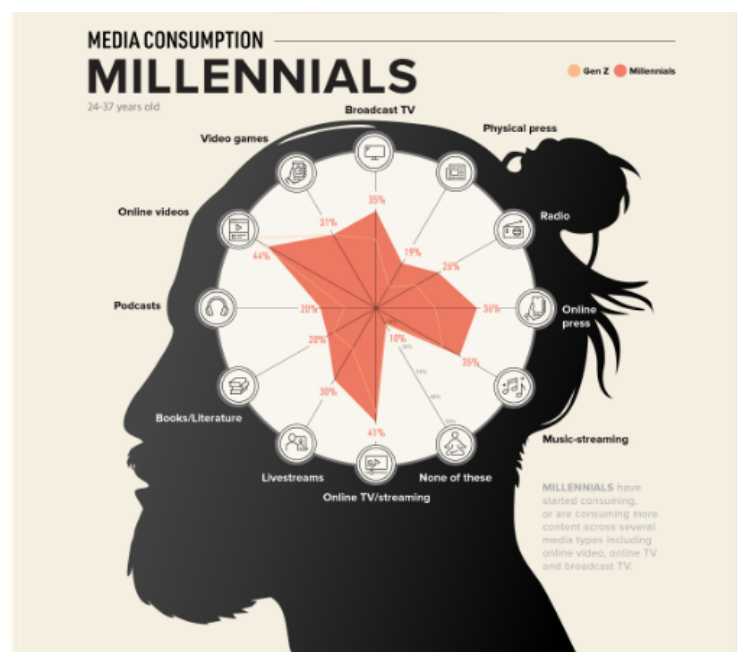


Figure 12 : Consommation des médias des Millennials (Jones, 2020)



¹⁶ Jones, K. (2021, 25 janvier). *How COVID-19 Has Impacted Media Consumption, by Generation*. Visual Capitalist. <https://www.visualcapitalist.com/media-consumption-covid-19/>

Figure 13 : Consommation des médias de la génération X (Jones, 2020)

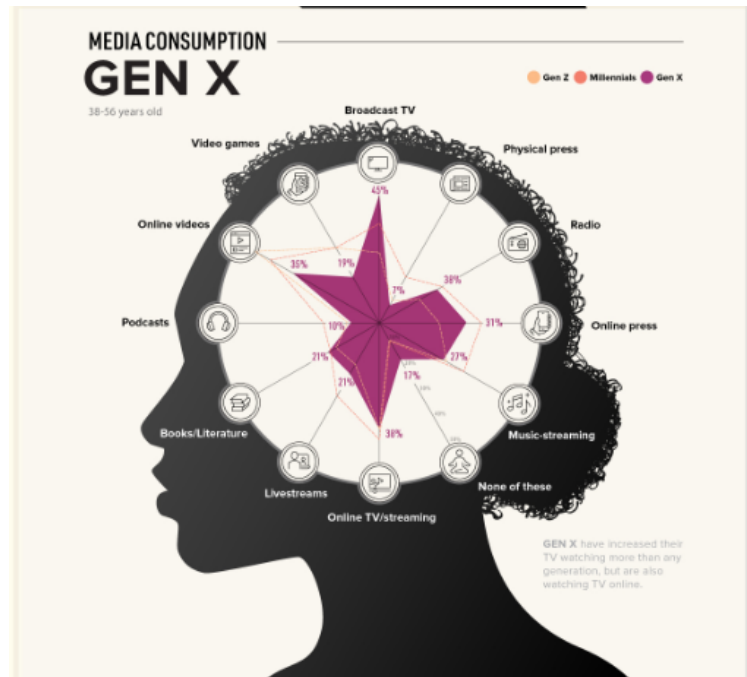
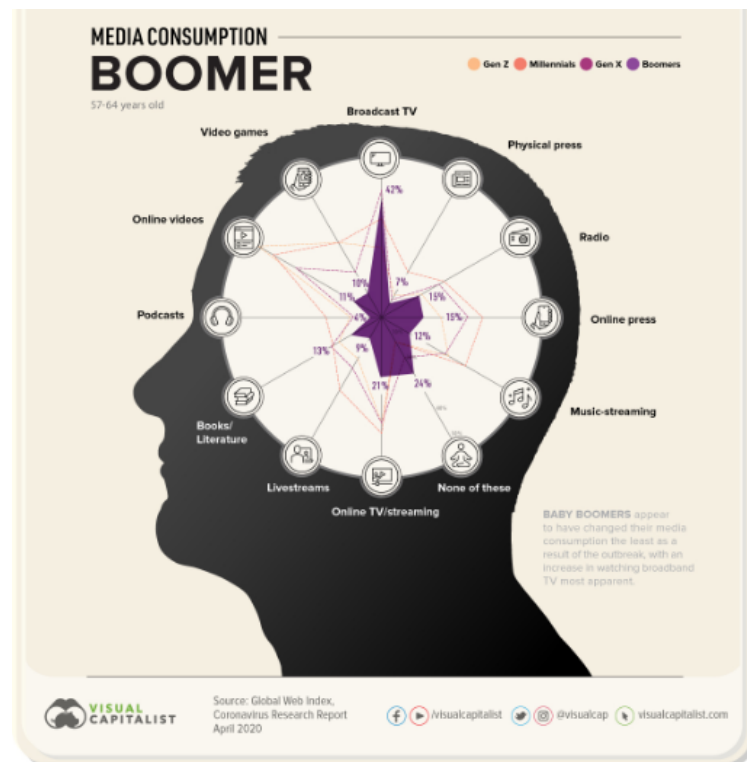


Figure 14 : Consommation des médias des boomers (Jones, 2020)



Cette étude démontre également que plus de 80% des consommateurs de médias aux États-Unis ainsi qu'au Royaume-Uni ont dit consommer plus de vidéos en ligne (TikTok & YouTube) qu'avant la crise. Cette augmentation peut s'expliquer par le fait qu'ils passent davantage de temps devant leurs écrans à cause de l'annulation de la plupart des activités divertissantes. Finalement, en ces temps difficiles, les gens ont également besoin de se changer les idées. Cela va se faire par l'intermédiaire des réseaux sociaux, des plateformes de vidéos en ligne ou encore par les services de streaming comme vu précédemment. Le site Visual Capitalist conclut en disant "Quel que soit le type de contenu que nous consommons, le fait est que toutes les générations se fient à leurs appareils pendant cette pandémie afin de s'informer et se distraire plus que jamais, créant ainsi une énorme opportunité pour les entreprises médiatiques d'engager un public captif" (Visual Capitalist, 2020).

De manière générale, la consommation internet a été décuplée l'an dernier et la tendance est toujours à la hausse à l'heure actuelle. Les sites d'hébergement comme YouTube n'ont pas eu beaucoup d'efforts à fournir pour atteindre ces résultats, car les fournisseurs de contenus et vidéastes produisent plus afin de profiter de l'audience ultra-présente sur les plateformes en ligne. Pour citer l'exemple des créateurs YouTube, eux-mêmes étant confinés chez eux, s'occupent en produisant des vidéos plus petit budget, mais dont les spectateurs se satisfont plus facilement dû à l'ennui global de la société et du temps libre disponible.

Cependant, tout cet engouement peut très bien disparaître du jour au lendemain parce qu'il est impossible de prévoir les nouveaux comportements sociaux qui vont découler pour donner suite à cette crise. Est-ce que la société fuira par tous les moyens la vie virtuelle ou est-ce que les séquelles du confinement demeureront et la population se retrouvera beaucoup plus introvertie et casanière ? Difficile de prévoir avec exactitude, mais les acteurs de l'audiovisuel doivent justement adapter leur stratégie et imaginer les différents scénarios afin de garder la mainmise sur les consommateurs. Cette thèse abordera également les différents choix futurs que l'on voit se dessiner chez YouTube et les chemins potentiels les plus probables.

Partie 2 : Analyse

6. Comparaison de YouTube et de la télévision

6.1. Audiences

En Belgique, il n'existe pas autant de relevés précis concernant les audiences télévisées comme il en existe pour la France. Cependant, dans le but d'approfondir ces données d'audiences, analyser les relevés français est transférable à la Belgique, car les chaînes françaises représentaient, en 2020, selon le Centre d'Information sur les Médias (CIM), 31,4% des parts de marché du sud du pays par rapport à la population totale. L'équivalent français du CIM, Médiamétrie, indique que l'année 2020 a été une année record d'audience chez nos voisins français. Cette augmentation significative s'explique notamment par le confinement ainsi que par l'intérêt plus élevé pour les chaînes d'informations. La donnée la plus parlante est celle du temps passé quotidiennement devant le petit écran passant de 3h40 en 2019 à 3h58 pour l'année 2020. Cette augmentation, couplée à l'augmentation globale du nombre de téléspectateurs, s'est traduite à nouveau par un record d'audience cumulée quotidienne : 76,8%, soit 44,3 millions de personnes (Médiamétrie, 2021). D'un point de vue méthodologique, la durée d'écoute par individu en minutes correspond à "la moyenne du temps passé à l'écoute des programmes diffusés par les chaînes de télévision par l'ensemble des individus composant la population étudiée." (Médiamétrie, 2021). En détaillant davantage cette augmentation de l'audience générale, celle-ci est constituée d'un accroissement plus marqué pour les catégories 15-34 ans ainsi que pour les CSP+, désignant les catégories socioprofessionnelles les plus favorisées en France. Concrètement, les 15-34 ans sont passés d'une durée d'écoute de 1h43 à 1h57 (+22%) pour 2019 et 2020, tandis que les CSP+ sont passées de 2h40 en 2019 à 3h14 en 2020 (+9%) (Médiamétrie, 2021). Comme spécifié précédemment, ce sont les journaux télévisés qui ressortent comme les grands gagnants de cette crise du coronavirus. Bien qu'il n'existe que très peu de programmes entrant en concurrence avec ces derniers sur YouTube, chaque soir, en France, 21,2 millions de téléspectateurs ont été présents devant un JT, ce qui correspond à une augmentation de 4 millions par rapport à 2019. De manière générale, 28,9% de la population française ont été touchés par les chaînes d'information, soit 16,7 millions d'individus de manière quotidienne (Médiamétrie, 2021). Ces

parts de marchés sont calculées comme étant la part que représente la durée d'écoute d'une seule chaîne par rapport à la durée d'écoute totale du média télévision.

En termes de méthodologie générale, la mesure d'audience représente la référence de l'audience de la télévision française, prenant en compte l'audience des programmes regardés à domicile que ce soit sur un téléviseur à domicile ou en dehors du domicile comme sur un ordinateur, un smartphone ou une tablette. Ces calculs d'audimat sont basés sur un panel composé de 11 502 individus âgés d'au moins 4 ans vivant dans 5000 domiciles équipés d'un audimètre fixe pour chacun des téléviseurs du foyer. Ce panel est construit dans le but d'être représentatif des individus résidant en France métropolitaine et possédant un téléviseur dans leur domicile. Quant aux données relatives aux audiences hors domicile et en mobilité, elles sont également mesurées par un audimètre miniature accompagnant les individus dans leurs activités quotidiennes. Ce panel hors domicile est composé d'environ 4500 personnes âgées d'au moins 15 ans et équipées d'un téléviseur. Tout comme pour YouTube, la justesse de cette méthode de calcul des audiences peut être remise en question dans la mesure où, à quel point 4500 personnes peuvent être représentatives de 67 millions (The World Bank, 2019) ?

Passons maintenant du côté digital avec la plateforme de partage de vidéo numéro un et le second site le plus visité après Google : YouTube (K. Smitt, 2020). Comme stipulé dans la partie consacrée aux chiffres relatifs à YouTube, son audience au niveau mondiale s'élève à 2 milliards d'utilisateurs mensuels. D'un point de vue local, en Belgique, dans un article paru en mars 2021, L'Écho avance que 7,5 millions de Belges âgés de plus de 18 ans ont visionné du contenu sur YouTube au cours du mois d'octobre 2020. Cela correspond à 80% des citoyens de cette tranche d'âge (L'écho, 2021). Si on descend à l'échelle de la France, dans le but de pouvoir comparer les audiences télévisées et celles de la plateforme, 46 millions de personnes visitent la plateforme chaque mois (Blog Du Modérateur, 2021). D'un point de vue sociodémographique, selon Médiamétrie, 39 millions de ces utilisateurs sont âgés de 18 ans ou plus. En détaillant davantage cette répartition, l'audience de YouTube, pour l'année 2020, se compose de la manière suivante : 15% d'utilisateurs sont mineurs, 17% des utilisateurs ont entre 18 et 24 ans, 44 % ont entre 25 et 49 ans, et 24% sont âgés de plus de 50 ans (Hubspot, 2020). Cependant, ces chiffres doivent être pris avec des pincettes, car le recensement de données relatives aux utilisateurs n'est possible que si l'individu utilise la plateforme au travers

de son compte Google. Or, d'une part, beaucoup d'utilisateurs n'ont pas recours à l'utilisation de ce compte et d'autre part, les utilisateurs les plus jeunes utilisent probablement le compte Google de leurs parents. Ces deux variables, difficiles à quantifier, constituent un obstacle quant à la justesse des données présentées ci-dessus.

Une autre donnée concernant les audiences de la plateforme, selon un rapport de Médiamétrie en coopération avec Net Ratings publié en 2019, 93% des 18-34 ans regardent des vidéos sur YouTube à une fréquence d'au moins une vidéo par jour, avec une moyenne quotidienne de 46 minutes.

De plus, en 2020, toujours selon Médiamétrie, ce sont les 18-34 ans qui passent le plus de temps par jour à regarder des vidéos avec 50 minutes en moyenne, viennent ensuite les 25-49 ans avec 31 minutes par jour. Ces durées représentent, respectivement, une augmentation de 5 min (par rapport à septembre 2019) et de 4 min (par rapport à juillet 2019) (Think with Google, 2020).

L'importance de la plateforme est également considérable outre-Atlantique. Là-bas, tout comme en Europe, YouTube domine le marché avec 9 consommateurs de vidéos en ligne sur 10 qui utilisent la plateforme de Google (eMarketer, 2019). Cette statistique confère une position dominante sur le marché des vidéos : Facebook arrive second avec "seulement" 60 % d'utilisation. En guise de comparaison avec les audiences de la télévision américaine, CNN, la chaîne d'informations la plus populaire en termes de consommation de vidéo numérique, n'est regardée que par 17% des consommateurs de ce type de contenu.

D'un point de vue plus général, l'année 2020 a été une année exceptionnelle à plusieurs points de vue et a également eu des conséquences sur la consommation internet d'individus. Afin d'appuyer ce propos, Médiamétrie, dans son rapport "*L'année Internet 2020*" (Médiamétrie, 2020), affirme que le temps passé par jour sur internet par personne a augmenté de 19% par rapport à 2019. Cela est dû, en partie, à une augmentation de 12% du nombre de Français s'informant chaque jour sur des sites d'actualités ainsi qu'au temps passé quotidiennement sur internet pour les 15 - 24 ans qui a atteint 4h23 (+24% par rapport à 2019). Ces augmentations peuvent s'expliquer notamment par le développement de 3 besoins principaux :

- Le besoin de s'informer : les sites et applications d'information ont vu leur audience augmenter avec une hausse de 2 millions de visiteurs uniques par jour. En revanche, les sites et applications propageant des fake news ont multiplié leurs audiences par deux durant le premier confinement.
- Le besoin de communiquer avec ses proches : 80% des Français consultent une application de messagerie ou un réseau social chaque mois. Cela est expliqué par le fait que la communication avec ses proches est devenue un besoin primaire dans ce contexte de confinement.
- Le besoin de se détendre et de se divertir : afin d'assouvir ces derniers besoins, les individus se sont tournés vers des contenus digitaux. En effet, 36,2 millions de personnes ont visité les applications de télévision et de radio, 27,9 millions sur les plateformes de vidéo à la demande (Netflix, Amazon Prime, Disney...) et 45,9 millions d'individus ont consulté des plateformes telles que YouTube ou Dailymotion (Médiamétrie, 2020).

Ces derniers paragraphes ont pour but de résumer les audiences relatives à la télévision et celles relatives à YouTube. Pour ce faire, il est nécessaire de séparer l'aspect qualitatif du quantitatif. D'un point de vue quantitatif, la télévision possède toujours un avantage par rapport à la plateforme de vidéo en ligne, mais cet avantage est majoritairement conféré par des personnes ayant un âge supérieur à 35 ans. Car de nos jours, les jeunes ont effectué une transition de la télévision vers internet, ce qui a eu pour conséquence de stimuler les audiences des contenus en ligne. De plus, la crise sanitaire que nous connaissons actuellement a également eu une répercussion sur la consommation des médias au sein de toutes les tranches d'âge, comme expliqué préalablement dans le point 5.

Toutefois, d'un point de vue qualitatif, l'avantage change de camp en allant en faveur de YouTube. En effet, les audiences télévisées sont toujours mesurées d'une manière presque manuelle, grâce à l'utilisation de panels qui font ensuite l'objet d'inférence à la population totale. Tandis que les audiences YouTube, bien que limitées à l'utilisation d'un compte Google, fournissent des mesures beaucoup plus précises que ce soit d'un point de vue du calcul, mais également d'un point de vue sociodémographique (âge, genre, nom, prénom, localité). En

addition à ces données personnelles, le réel avantage pour les annonceurs de la plateforme de vidéos en ligne réside dans le fait que cette dernière possède des informations concernant les intérêts de ses consommateurs en termes de visionnage de vidéos (humour, enseignement, sport, jeux vidéo, actualités, musique, sciences...).

6.2. Diversification de contenu

L'un des principaux arguments avancés par la plateforme américaine est sa proposition variée et colossale de contenus vidéoludiques. Caractéristique également défendue par les internautes les plus fidèles. En effet, YouTube est muni d'un moteur de recherche basé sur des mots-clés qui permet au spectateur de trouver le contenu qui lui convient le mieux et surtout disponible à tout instant. Cet aspect de liberté complète vient mettre à mal le modèle télévisé dont la contrainte temporelle fait fuir les jeunes générations et entraîne son désintéressement (CNE, 2017). De plus, le site propose une personnalisation des contenus via notamment l'abonnement aux différents vidéastes et l'activation de notifications afin d'être alerté des dernières sorties. Il propose également une section Tendances, qui comprend les contenus consommés par la majorité des internautes et une section recommandations basée sur un algorithme qui analyse les consommations qui plaisent à chaque affilié.

Cependant, ces différents moyens de garder le spectateur sur la plateforme soulèvent l'idée que la liberté prônée est illusoire. Une série d'interviews qualitatives menées par Sandrine Philippe sur l'expérience des jeunes sur YouTube montre 3 différents types de consommation : (1) les jeunes qui se laissent porter par les recommandations (2) les adolescents qui ne consomment en général que du contenu issu de leur abonnement et (3) ceux qui se rendent sur la plateforme pour des recherches précises concernant majoritairement l'apprentissage (S. Phillippe, 2020).

Le deuxième type de jeunes interpelle quant au fait que cette manière d'utiliser YouTube recouvre les pratiques de la télévision. D'une part, la plupart des juvéniles accompagnent leur abonnement à leurs youtubeurs préférés d'une activation des alertes de sorties de vidéo et restent, en quelque sorte, dépendants de la contrainte temporelle des contenus télévisuels. Et d'autre part, les grands vidéastes étant de plus en plus professionnels, leurs publications de vidéo sont périodiques. Dans ce système d'interaction se dessine une sorte de rendez-vous fixé

entre le producteur de contenu et le spectateur, car le jeune ne peut se permettre de “rater une vidéo”, car il risque de passer à côté de toutes les interactions liées au moment précis de la sortie du contenu. Par exemple, les commentaires, les jeux-concours limités dans le temps, les liens entre les différents réseaux sociaux et le contenu vidéoludique, ou encore les campagnes publicitaires liées à cette vidéo. Ce modèle de consommation rappelle la manière de fonctionner de la télévision qui propose une grille de programmes fixe qu’il ne faut pas manquer au risque de perdre le fil d’une série ou d’une émission. Ce qui décrédibilise légèrement l’un des avantages principaux de YouTube.

En revanche, on ne peut remettre en question le répertoire démesuré de contenus différents présent sur la plateforme de partage. Cela confère au géant américain un avantage contrairement à la télévision. Cependant, malgré la volonté de la plateforme de proposer de plus en plus de contenu se rapprochant de long métrage comme l’on peut retrouver en box-office, la durée moyenne d’un contenu vidéoludique sur la plateforme stagne aux alentours de 11,7 min (PEX, 2019). Pourtant, YouTube met certains outils en place, tel que la lecture automatique, afin de garder le consommateur de longues heures devant son écran, ce qui peut donc être comparable à la durée d’un long métrage à la télévision.

La télévision, quant à elle, peine à proposer des contenus de plus en plus variés et repose la majeure partie du temps sur ce qui marche depuis des années. Cela risque peut-être à terme d’entraîner un essoufflement du consommateur. En effet, les émissions de télé-réalité, drames et cuisine sont actuellement les contenus ayant le plus de succès (Médiamétrie, 2015). Ceci a conduit à une démultiplication de ce type d’émission au détriment des films en “prime time” et de tout autre contenu ayant un caractère plus informatif que divertissant. Toutefois, la télévision s’efforce de lancer de nouvelles productions qui se rapprochent des codes de réussite de YouTube. Il n’y a pas meilleur exemple que les programmes télévisés basés sur le nouveau principe émergent : la *Social TV*. Ce type de programme consiste à faire interagir le téléspectateur lors des émissions diffusées en direct par le biais de commentaires et autres outils présents sur les différents réseaux sociaux (K. Chorianopoulos & G. Lekakos, 2008). Mais cette pratique va même plus loin grâce à la diffusion de contenu provenant des internautes directement qui tend à rendre les émissions plus ludiques et beaucoup plus interactives. L’idée sous-jacente est de reconquérir les téléspectateurs ayant migré vers le web. Cette nouvelle

apparition de genre permet donc à la télévision de se rapprocher du système performant que YouTube utilise sur sa plateforme et qui se base sur l'interaction communautaire.

Afin de souligner la différence de variété de contenu entre la télévision et la plateforme de partage, une étude menée sur 3000 personnes en Allemagne (Budzinski, O., Gaenssle, S., & Lindstädt, N., 2020) a comparé les différents genres regardés sur les 2 entités ainsi que le PVoD (Vidéo Premium à la Demande) symbolisé par Netflix et Amazon Prime. Parmi les différentes variables économétriques étudiées, on retrouve les genres suivants : long métrage, documentaire, séries, tutoriels, sports, informations, comédie et musique. Les chiffres ressortant de l'enquête sont significatifs et confirment les tendances. Les longs métrages sont le plus souvent visionnés regardés à la télévision ainsi que sur Netflix tout comme les séries et les documentaires, tandis que les informations et le sport sont majoritairement regardés sur le petit écran. Dans le cas du sport, cela est surtout lié aux droits d'auteurs acquis par les chaînes influentes et à la difficulté de diffuser des événements sportifs en direct sur les plateformes de streaming.

Les genres les plus consommés sur YouTube sont les contenus musicaux ainsi que les comédies présentes également sur Netflix. Afin de compléter cette étude, il est important de souligner que les plateformes en ligne telles que YouTube et même Twitch apportent leur propre genre vidéoludique tels que les contenus axés sur de la vulgarisation scientifique et historique, les télérealités intégrant des stars d'internet, ou encore les jeux vidéo. Comme le soulignent Zadtootaghaj et Barman et compères dans leur étude comparant les formats vidéo classiques et les vidéos dédiées au "gaming" (N. Barman, S. Zadtootaghaj & M. Martini, 2018), les jeux vidéo diffusés sont en pleine expansion et sont responsables du quatrième plus haut pic de visionnage des États-Unis en 2018. Il s'agit du genre le plus en croissance du moment et cela n'est pas près de s'estomper. C'est sur ses bases que repose le modèle reconstruit par Twitch, la plateforme ne diffusait, à ses débuts, que des contenus similaires et encore actuellement la majorité de son catalogue est axé sur l'E-Sport et le jeu vidéo. Il ressort surtout de cette recherche que le succès des genres est lié à la présence en grand nombre ou pas des programmes par types de genre. Cela peut aussi se traduire par le rejet de la non-offre de ces différents acteurs. L'exemple le plus parlant étant le sport. Les événements de grande ampleur n'étant pas disponibles sur les sites en ligne, les amateurs n'ont d'autres choix que de se rabattre sur

la télévision. En somme, cela nous montre donc que la concurrence se concentre principalement au niveau de l'acquisition et la création de contenu.

6.3. Technologie au cœur de nos vies

Les récentes avancées technologiques ont bousculé les habitudes de consommation des médias traditionnels. Elles sont un facteur permettant à une plateforme comme YouTube d'en profiter dans le but de démultiplier ses points de contact avec les consommateurs. En France, le temps passé derrière un écran s'élève à entre deux et quatre heures par jour (Statista, 2020) et c'est sur ce laps de temps que les différents acteurs présents doivent se concurrencer afin d'obtenir le plus de temps sur leurs applications/sites.

Le concept de "visualisation connectée" englobe des changements dans les attentes et habitudes du consommateur suivant la tendance à intégrer la technologie numérique et sociale de communication réseau avec les pratiques médiatiques traditionnelles sur écran. (Holt et Sanson, 2013). Cette évolution arrivant dans le paysage numérique est certainement le plus grand défi auquel la télévision doit faire face. Cependant, elle est d'un potentiel considérable, et allie faibles coûts et revenus conséquents grâce aux publicités. Mais cette avancée permet également à tout utilisateur de se professionnaliser rapidement. C'est en misant et en investissant de manière significative dans la recherche et le développement de nouvelles technologies que YouTube cherche à creuser le fossé qui la sépare des médias traditionnels. Selon les propos de Stuart Cunningham (2016), la différence majeure entre les acteurs du web et les médias traditionnels, caractérisés par Hollywood, est l'utilisation à bon escient du potentiel de l'interaction disponible sur les différents réseaux multichaînes. Dans le langage courant, on distingue les acteurs tels que Facebook, YouTube, Netflix et la télévision hollywoodienne par leur localisation. Les réseaux sont dénommés "NoCal" étant donné leur situation au nord de la Californie tandis qu'Hollywood se situe dans le sud : "SoCal".

Comme nous l'avons évoqué précédemment, la migration des nouvelles générations vers les plateformes est notamment due à la différence de consommation avec les plus anciennes générations (Picard, 2019). C'est face à cette demande que les propositions des NoCal répondent le mieux. En perpétuelle évolution, les technologies permettant d'apporter du

contenu vidéo permettent de cibler précisément les besoins du téléspectateur. Cependant, le facteur qui accentue le plus cette migration est la multiplication des écrans dans la vie quotidienne. Les téléspectateurs ne se contentent plus de juste regarder les contenus sur leur téléviseur, mais bien sur tous leurs appareils électroniques (ordinateurs, smartphones, consoles de jeux, etc.), et ce à tout moment de la journée. Les propos de Deuze, Blank et Speers décrivent ce changement de consommation comme une arrivée bouleversante au sein de nos vies : "*Nous ne vivons pas avec les médias, mais dans les médias*" (Deuze, M., P. Blank, and L. Speers, 2012).

Une étude qualitative menée par Steve Paulussen (2012) suggère l'idée d'une individualisation collective liée à la multiplication des écrans au sein des lieux communs de la maison. Grâce aux réponses de ses intervenants, il a réussi à démontrer que la télévision restait le support électronique de référence et qu'il faisait office de régulateur. L'écran de télévision est central au sein du ménage et donc régit la vie familiale. Elle est le plus souvent allumée aux heures d'informations de masse et sert également de support après dîner pour regarder du contenu en famille ou en couple. Cependant, l'environnement autour de la télévision a évolué. Les consommateurs étant de plus en plus connectés et interactifs dans la vie de tous les jours, la télévision fait office d'écran numéro un et est accompagnée de multiples écrans secondaires tels que tablette et smartphone. La pièce commune de la maison ne fait plus toujours office de lieu de rassemblement, mais un rassemblement où les différentes sources de médias sont consommées "ensemble seul". Cette arrivée massive de moyen de divertissement secondaire a rebattu les codes du temps, de l'espace, mais également des relations sociales. C'est là-dessus que Paulussen va s'appuyer afin de déterminer un individualisme collectif qui naît petit à petit dans nos foyers. Il se décrit comme la consommation d'un écran à plusieurs, celui-ci régissant discussion et autre interaction, pendant que chacun consomme son écran secondaire de son côté. Il courait à l'heure actuelle, de voir bon nombre de personnes regarder la télévision d'un coin de l'œil tout en consommant des réseaux sociaux ou même regardant une autre vidéo annexe sur le côté. C'est la cohabitation entre ces deux sphères, l'une publique et l'autre privée, que YouTube vient tirer sa force. En effet, la plateforme combine des outils sociaux interactifs permettant de pallier le manque social, mais permet également de rester dans cette consommation privée de l'individu.

Ce nouveau mode de consommation multi-écrans ainsi que les attentes du consommateur constituent une opportunité aussi bien pour la télévision que pour les différentes plateformes de streaming. C'est aux différents acteurs en jeu d'adapter et de mettre en place les meilleurs outils technologiques afin de combiner communauté, interaction et divertissement visuel dans une plateforme pluridisciplinaire qui plaira au plus grand nombre. À ce jeu, les plateformes en ligne ont pris le devant depuis de nombreuses années et les chaînes télévisées peinent à rattraper leur retard.

6.4. Outil d'apprentissage

De nombreuses sources ultérieures, dont celle de Henry Jenkins (2007), prédisaient une montée en flèche de la présence de contenus d'apprentissage en ligne et donc de la disparition progressive de l'enseignement classique. À l'heure actuelle, l'éducation traditionnelle n'est pas près de disparaître, mais elle est cependant de plus en plus soutenue par d'autres moyens interactifs et plus inspirants pour les jeunes que la voie classique de cours en présentiel et de l'utilisation de tableaux noirs. Le développement de technologies alternatives permettant de prolonger l'enseignement à la maison s'est surtout accéléré par suite de la crise sanitaire du coronavirus qui sévit déjà depuis plus d'un an. L'apparition de cours donnés sous forme de podcast et publiés sur la plateforme YouTube en est un bel exemple. Mais ce phénomène n'est pas nouveau. Depuis le lancement de la plateforme rouge, la diversité de contenu ne fait qu'accroître et les contenus à caractère informatif et d'apprentissage voient le jour. Grâce aux différents sites qui permettent de créer, partager et télécharger des contenus, chaque individu peut désormais devenir son propre enseignant, journaliste, producteur, etc., et ainsi partager le savoir qu'il possède. De plus, grâce à l'interactivité du monde internet, chaque apprenant peut devenir membre actif de son apprentissage et se sentir davantage participant que spectateur.

C'est au sein de ce nouvel environnement enrichissant en ligne que vient se renforcer le concept d'autodidaxie. L'autodidaxie se définit comme un apprentissage par soi-même, sans transmission de savoir par un maître du domaine. L'apparition de vidéos destinées à l'enseignement de nouvelles compétences en tout genre comme la maîtrise d'un instrument, l'approfondissement d'une matière ou encore l'apprentissage d'un sport, facilitent le développement des autodidactes et pousse les individus à se démarquer des voies

d'enseignement classiques. Comme mentionné plus haut dans l'étude de Sandrine Philippe (2020), de nombreux jeunes utilisent l'outil de recherche de YouTube afin de trouver des contenus informatifs destinés à mieux leur expliquer un sujet traité à l'école/l'université, ou encore à approfondir une matière qui les passionne. Petit à petit, la plateforme gagne en crédibilité, car les intellectuels qui publient des vidéos éducatives sont souvent eux-mêmes des professeurs certifiés ou des experts en leur domaine. Les formats courts proposés par ses créateurs sont dénommés "vulgarisation scientifique", car ils permettent aux spectateurs de comprendre un sujet rapidement, sans entrer dans les détails techniques. Il est donc important de rester objectif par rapport à ces contenus proposés, car ils ne peuvent servir de support unique d'apprentissage approfondi. La plus grande tendance de ces dernières années est l'utilisation de YouTube dans le domaine médical, en atteste la montée en nombre des vidéos liées aux compétences cliniques qui permettent aux jeunes infirmiers et futurs médecins d'avoir des supports visuels réels. Leur prise est souvent issue de vraies opérations, ce qui permet une démonstration totale de ce qu'il se passe sur le terrain. Cependant, seulement 60% des contenus liés à la médecine ont été jugés satisfaisants selon l'étude (Duncan, Yarwood-Ross & Haigh, 2013) et une seule vidéo sur 100 analysées a été considérée comme étant de très bonne qualité.

De plus, l'autoformation possible grâce aux plateformes de partage telles que YouTube, permet également d'être confronté à la vision d'autrui. Car l'utilisation des réseaux en ligne dans le mode d'apprentissage lie indéniablement l'apprenant à autrui par les relations virtuelles. C'est ce point précis que Pascal Cyrot et Christophe Jeunesse (2013) soulignent dans leur étude. Ils expriment l'opinion que l'autoformation démarre d'une volonté d'acquérir par soi-même une compétence, mais qu'inévitablement le savoir passe pour finir d'un être à un autre ("On apprend toujours seul, mais jamais sans les autres"). Il est tout naturel de penser que l'apprentissage seul derrière un écran est moins enrichissant que via la présence d'un maître en la matière. Mais l'échange social rendu possible grâce aux différents moyens d'interactivité rend le similaire à un apprentissage traditionnel.

Contrairement aux différentes plateformes en ligne, la télévision ne peut se vanter de proposer une telle manière de transmettre la connaissance. Cependant, les chaînes possèdent leurs lots de programmes télévisuels tels que documentaires et émissions scientifiques qui peuvent servir de complément pour les jeunes. Maguy Chailley (1996) expliquait déjà dans un article que la

télévision était considérée comme l'école parallèle. Il a été prouvé que l'apprentissage de la langue maternelle écrite et orale était véhiculé entre autres par la télévision. De plus, la découverte et l'apprentissage de langues étrangères se sont fortement améliorés grâce à la visualisation de films et séries étrangers, souvent accompagnés de sous-titres (Webb, 2014). Il n'y a rien de mieux pour apprendre une langue que de la vivre quotidiennement. Par exemple, en Belgique, pays dont le français et le néerlandais sont les langues courantes, de nombreuses familles incitent leurs enfants à regarder des programmes dans les deux langues afin de favoriser le développement linguistique. Mais ce facteur d'apprentissage lié à la télévision est facilement transférable aux plateformes en ligne. Netflix et autres plateformes de streaming permettent de changer les langues audios de leurs contenus. Et YouTube, étant international, propose également des contenus étrangers accessibles à tous. D'autant plus que les fonctionnalités de sous-titrage sont en perpétuelle amélioration sur le site.

6.5. Confiance

La confiance envers les médias en général, mais plus particulièrement envers la télévision et les médias sociaux, est également un point à propos duquel on observe un changement.

Cette analyse de la confiance se base principalement sur le rapport de l'institut Reuters "*Digital News Report 2020*" rédigé par Nic Newman, Senior Research Associate à l'institut Reuters, en collaboration avec Richard Fletcher, Anne Schulz, Simge Andi et Rasmus Kleis Nielsen. La méthodologie de cette étude a été un questionnaire en ligne distribué dans 40 pays à travers le monde.

Commençons par une analyse concentrée sur la Belgique, pays ayant parmi les plus hauts taux de pénétration d'internet parmi les pays étudiés, avec un taux de 94%. Le premier point intéressant est l'importante disparité entre le nord et le sud du pays en termes de confiance accordée aux médias. Bien que la confiance globale soit de 45%, ce qui correspond à une diminution de 4 points par rapport à 2019, la Flandre fait davantage confiance aux médias (51%) que les Wallons (36%). Ce constat s'illustre également par le fait que 6 médias flamands obtiennent un score de confiance supérieur ou égal à 74% alors qu'en Wallonie, seule la RTBF parvient à égaler ce pourcentage. D'après Ike Picone, doctorant à la Vrije Universiteit Brussel

(VUB), cette différence entre le nord et le sud est explicable par la distinction entre nos pays voisins :“ Aux Pays-Bas, la confiance s’élève à 52% tandis qu’en France, elle atteint 23% seulement. La confiance aux médias est aussi liée à la situation économique des citoyens et la Flandre est une région plus riche que la Wallonie” (RTBF, 2020).

En termes de couverture hebdomadaire, les performances sont semblables de part et d’autre de la frontière linguistique. Il est cependant intéressant d’effectuer une distinction entre les médias traditionnels (télévision, radio et journaux) et les contenus mis en ligne par ces médias. Du côté wallon, la RTBF obtient un taux de couverture de 46%, mais à contrario, n’obtient que 27% en ce qui concerne son site web. Le même constat peut être effectué pour la Flandre avec la VRT qui couvre 43% grâce à ses canaux traditionnels, mais qui ne couvre que 35% avec sa plateforme en ligne. Cet écart de performances s’inscrit dans une tendance globale de diminution de la consommation des médias en Belgique. Selon Reuters, sur la période s’étalant de 2016 à 2020, la télévision est passée de 75 à 63%, les journaux de 45 à 33% et les médias en ligne ont, eux aussi, connu une diminution en passant de 82 à 77%. En ce qui concerne les médias sociaux, Facebook occupe largement la première place de la plateforme préférée dans la consultation des informations avec 41%, viennent ensuite YouTube et Facebook Messenger avec respectivement 16% et 12%. Si nous prenons leur utilisation au sens large, et pas seulement dans le but de s’informer, Facebook reste premier avec 67%, mais YouTube et Messenger refont une partie de leur retard avec 52 et 47%. Pour revenir à la confiance, les médias sociaux ne sont pas du tout au niveau des traditionnels dans notre pays. À ce sujet, la Flandre et la Wallonie sont environ au même niveau avec 17% et 19% des personnes faisant leur confiance.

Prenons un peu de recul sur cette notion de confiance en l’analysant d’un point de vue mondial. Bien qu’elle reste le média le plus consommé de la planète, la télévision a connu, ces dernières années, un déclin continu en termes d’audiences au profit des informations présentes en ligne. Cette diminution de l’audience télévisée a été stoppée et même renversée en réponse à la crise du coronavirus. Prenons le cas du Royaume-Uni qui, en avril 2020, a constaté une augmentation de 25 points de pourcentage de son audience télévisée par les moins de 35 ans, une augmentation de 12 points de pourcentage de la part des plus de 35 ans et enfin une augmentation plus légère de 7 points pour les plus de 55 ans, bien que ces derniers restent les

principaux consommateurs de la télévision (Newman & Co., 2020). Un autre exemple illustrant ce regain d'intérêt pour le petit écran est fourni par l'Allemagne qui, de 2013 à 2020, avait constaté une baisse de 12%, mais qui, entre janvier et avril 2020, a constaté une augmentation de 2% passant de 70 à 72% de la proportion de personnes ayant utilisé la télévision comme source d'information durant la semaine. Les arguments avancés par le rapport Reuters afin d'expliquer cette augmentation sont le fait que, durant les débuts de la crise, 60% des personnes interviewées ont été aidées par la télévision à mieux comprendre la crise, mais également par le fait que 65% des personnes sont d'accord de dire que les médias leur ont permis de savoir comment agir face à la crise. Cependant, il est toutefois intéressant de noter que plus d'un tiers des personnes aient déclaré que les médias avaient exagéré l'impact de ce virus.

Ce rapport, réalisé en partenariat avec l'université de Cambridge, souligne la principale faiblesse des médias de nos jours : la désinformation. Selon l'étude, avant la crise du COVID-19, la confiance envers les médias était à son niveau le plus bas jamais enregistré : seulement 38% de la population des 40 pays sondés leur faisaient confiance et 46% faisaient confiance aux informations qu'ils utilisaient eux-mêmes. À titre d'exemple, les pays aux populations les plus confiantes sont la Finlande et le Portugal avec 56 % de taux de confiance. À l'autre bout de ce classement, nous retrouvons les populations faisant le moins confiance aux médias avec Taiwan (24%), la France (23%) et la Corée du Sud (21%). Que ce soit à propos du coronavirus, des politiques menées ou de la 5G, la désinformation ainsi que les "fake news" sont principalement propagées par les politiciens pour 40 % des sondés, par les activistes politiques pour 14% et par les journalistes pour 13% des répondants. Plus de la moitié des personnes interrogées (56%) se préoccupent de ce phénomène de désinformation avec, en chef de file, des pays du Sud tels que le Brésil et le Kenya. Dans ces pays en voie de développement, près des trois quarts de la population s'inquiètent de la propagation des "fake news". Tandis que dans la plupart des pays d'Europe, comme les Pays-Bas, l'Allemagne et le Danemark, le phénomène n'inquiète qu'un peu plus d'un tiers de la population. Cette différence pourrait être expliquée par le fait que le niveau de confiance augmente avec le niveau d'éducation (Reuters, 2019). D'un point de vue des nouvelles technologies, ces dernières ne semblent pas inspirer la confiance des utilisateurs. Pour quatre personnes sur dix, les médias sociaux constituent la principale source d'inquiétude quant à la propagation de fausses informations et/ou d'informations trompeuses. Au sein de ces médias sociaux, on retrouve Facebook en tête avec

29% de personnes inquiètes, vient ensuite YouTube avec 6%, suivi de près par Twitter avec 5%. Cette statistique est d'autant plus inquiétante lorsqu'on sait que Facebook et YouTube restent, et de loin, les réseaux sociaux les plus importants avec deux tiers des répondants qui consomment des vidéos d'informations en ligne de manière hebdomadaire.

Cette tendance de consommation d'informations au travers des médias sociaux a-t-elle un lien avec l'âge des utilisateurs ? D'après ce rapport, les jeunes âgés de 18 à 24 ans, appelés génération Z, sont deux fois plus susceptibles que la moyenne d'accéder à des informations par ce type de médias.

Une autre statistique démontrant cette relation entre l'âge et la consommation des médias sociaux est mise en avant par le rapport d'informations numériques. Selon les chercheurs, 38% de la génération Z sondée utilisent ce canal comme porte d'entrée à l'information, contre 26% en moyenne. Nous retrouvons la tendance inverse avec les médias directs : 16% seulement de la génération Z ont recours à cette porte d'entrée à l'information contre 28% tous âges confondus.

À long terme, il est peu probable d'assister à un regain de confiance du public envers les médias, même si ces effets sont imprévisibles. Bien que les médias aient constitué un soutien dans les premières phases de la crise sanitaire, le consensus autour d'eux va probablement s'effriter au fil du temps, car nous allons progressivement retourner à une vie normale et donc, comme avant la crise, les désaccords d'opinion vont refaire surface. Cette résurgence de divergences va avoir pour conséquence que le "halo" de confiance entourant actuellement les médias pourrait être de courte durée.

Une autre étude, menée par YouGov, société internationale d'études de marché et de sondage basée sur le web, à travers 17 régions, s'est intéressée à la confiance ainsi qu'à la crédibilité donnée aux publicités à travers le monde (2020). Une fois de plus, tout comme l'étude menée par Reuters, les résultats indiquent la télévision comme source la plus fiable en termes de contenu publicitaire. Toutefois, de larges différences sont présentes entre le peu de confiance envers les médias dans plusieurs pays européens et le niveau de confiance élevé adressé par les marchés en développements tels que le Mexique, l'Inde ou les Émirats arabes unis.

En termes de canaux d'informations, les mêmes traits principaux ressortent : plus d'un Britannique sur deux fait confiance à la télévision (53%) et à la radio (53%) alors que moins d'un sur cinq fait confiance aux sites internet et un sur dix fait confiance aux médias sociaux.

Bien que la crise sanitaire ait quelque peu redistribué les cartes quant à la confiance relative aux médias, qu'ils soient en ligne ou non, la télévision garde son avantage par rapport aux médias en ligne, et donc par rapport à YouTube. Étant pointés du doigt comme étant les premiers relais de fake news, les médias sociaux ont encore un long travail à effectuer afin de pallier ce problème. Bien que la télévision inspire de moins en moins confiance, elle est moins visée comme constituant un intermédiaire de fake news. Toutefois, les jeunes semblent se reposer de plus en plus sur les informations présentes en ligne, ce qui illustre le fait que l'avenir sera davantage constitué de médias en ligne comme source d'informations pour le grand public.

7. Décisions stratégiques de YouTube

7.1. Professionnalisation des contenus

Bien qu'initialement considéré comme une plateforme proposant des contenus courts, facilement accessibles et humoristiques, la plupart du temps, YouTube a connu une transition de ses contenus créés par des utilisateurs vers des contenus davantage produits par des professionnels. Cette professionnalisation de la plateforme peut être comparée à celle d'internet dans sa globalité. En effet, dans un premier temps, les nouvelles plateformes de médias se sont mises à imiter les médias traditionnels, ensuite les anciens médias se sont mis à émettre sur ces nouvelles plateformes et enfin, les nouveaux médias ont contre-attaqué en diffusant des programmes sur les médias traditionnels (ex : Apple TV). Fabos (2004) déclarait déjà que la commercialisation d'internet résultait du fait que les utilisateurs étaient attirés vers les sites commerciaux tandis que les voix sceptiques quant à l'émergence de ce nouveau média étaient marginalisées (Fabos, 2004). Il est important de préciser que YouTube, bien que tendant à se détacher de la concurrence des médias traditionnels, se base toutefois sur des modèles économiques semblables à cette dernière par la légalisation des droits liés aux contenus, mais également par un renforcement du lien entre les publicités et les contenus.

Au fil des années, YouTube, prenant de plus en plus de parts de marché grâce à ses contenus amateurs, a attiré les médias traditionnels à publier des contenus sur la plateforme de Google. Ces derniers ont trouvé deux avantages principaux à publier des contenus sur la plateforme, le premier étant la possibilité de retransmettre des contenus ayant pour première diffusion la télévision et le second avantage résidant dans l'interaction avec le public. Un troisième avantage réside dans le fait que YouTube permet de raccourcir considérablement les délais entre la production et la distribution, ce qui a pour conséquence d'augmenter l'impact de ce contenu et donc d'introduire de nouvelles possibilités en termes de stratégie de communication. De plus, le rayon d'action de YouTube permet de toucher un plus grand nombre d'individus en un temps record comparé aux barrières géographiques et linguistiques ainsi qu'aux coûts plus élevés liés aux médias traditionnels. Avec eux, ces médias traditionnels ont amené des moyens de production beaucoup plus importants que ceux existant préalablement sur la plateforme. C'est à ce moment-là que nous avons commencé à assister à une professionnalisation des contenus proposés au sein de la plateforme. Une des conséquences de ce phénomène a été de rendre YouTube plus attirant et sécurisant pour les marques afin d'y faire passer des messages commerciaux. Ces derniers ont pour but d'attirer de nouveaux vidéastes qui vont à leur tour se professionnaliser afin d'attirer les marques et donc générer des revenus additionnels. C'est alors que YouTube se retrouva au sein d'un cercle vertueux alliant contenus professionnels, commercialisation et génération de revenus.

Toutefois, cette professionnalisation ne s'effectue pas au détriment des vidéos mises en ligne par des amateurs. Chaque jour, des milliers de vidéos d'amateurs sont mis en ligne, mais il est vrai qu'au fil des années, nous assistons davantage à une professionnalisation des créateurs de contenus par l'augmentation des vidéos sponsorisées, placements de produits et vidéos protégées par des droits d'auteur (Kim, 2012). Cette professionnalisation semble prendre le pas sur les contenus amateurs. Kim (2012) explique ce phénomène grâce à trois arguments : tout d'abord, le nombre exponentiel de vidéos amateurs et professionnelles mises en ligne chaque seconde empêche chacune d'elles d'être vue par un nombre suffisant de spectateurs que pour être qualifiée de "broadcast". Ensuite, la commercialisation grandissante de la plateforme a pour conséquence de renforcer l'identité de plateforme adaptée aux publicités et donc d'attirer un nombre grandissant de marques. Enfin, l'omniprésence de contenus professionnels résultera probablement en une éclipse des contenus générés par des individus amateurs.

Kim (2012) conclut en disant que YouTube a suivi la même voie qu'internet dans sa globalité c'est-à-dire que la plateforme a évolué de personnelle à publique pour terminer à commerciale. Il ajoute que YouTube devrait être observé comme une conséquence logique de cette évolution plutôt que comme une révolution de l'histoire de l'internet. En effet, la plateforme se situe au croisement entre la satisfaction de ses utilisateurs et la prospérité de l'industrie audiovisuelle.

7.2. Droits d'auteurs

Les droits d'auteurs constituent une règle devenue inviolable au sein de la plateforme de vidéos de Google. Ce sujet constitue un point de divergence entre la télévision et YouTube. Commençons par la plateforme digitale. Cette dernière a mis un point d'honneur concernant les droits d'auteurs en stipulant que les créateurs ne doivent publier que les vidéos qu'ils ont réalisées ou qu'ils sont autorisés à utiliser. Ceci s'applique sur une large variété de contenus tels que les titres musicaux, des extraits de programmes protégés (émissions télévisées, films, séries, reportages...) ainsi que toute vidéo créée par un tiers si ces derniers ne leur ont pas conféré les autorisations nécessaires.

Dans le cas où un créateur de contenu constaterait une violation de ses droits d'auteurs, il peut déposer une réclamation auprès de YouTube. Cet outil de gestion consacré aux droits d'auteurs est accessible à tous les utilisateurs afin que les titulaires de droits gardent la mainmise sur leurs contenus protégés. Ces réclamations peuvent se faire via différents moyens. Le premier, le plus simple, consiste à introduire une réclamation grâce à un formulaire web. Une fois envoyé, ce formulaire va demander la suppression des copies non autorisées du contenu original protégé, et ce, par l'envoi manuel d'un avis à la plateforme. Ce formulaire est accessible à tous les utilisateurs, et ce dans les 80 langues comprises au sein de YouTube. Le second moyen de réclamation se fait via le Content ID. Cet outil est destiné aux titulaires de droits d'auteur ayant besoin d'une gestion de ces derniers particulièrement complexe. Content ID va faire appel au système d'empreintes numériques basé sur le fait qu'un créateur a la possibilité d'importer un contenu original en tant que fichier référence des contenus pour lesquels il dispose d'un droit d'auteur. Une fois cette empreinte importée, le système va comparer ces références à l'ensemble des vidéos mises en ligne dans le but de détecter d'éventuelles correspondances entre ces deux contenus. Si une correspondance est détectée,

une mesure adaptée va être mise en place, conformément aux règles préalablement définies par le titulaire du contenu original. Les mesures peuvent soit avoir pour conséquence de bloquer l'entièreté de la vidéo dans le but d'empêcher son visionnage, soit laisser la diffusion de cette vidéo, mais obtenir une part ou l'entièreté des revenus générés par la vidéo.

Concrètement, la réclamation pour violation de droits d'auteur peut se faire grâce au Copyright Match Tool. Cet outil va se baser sur la technologie du Content ID afin de détecter les possibles atteintes aux droits d'auteur. Par ailleurs, il va permettre au titulaire de ces droit de réagir de plusieurs manières à cette violation : il peut demander la suppression pure et simple de la vidéo violant ses droits, il peut envoyer un message au propriétaire de la vidéo posant problème ou, s'il ne juge pas nécessaire d'exercer une action, il peut simplement archiver le signalement.

En pratique, si le titulaire de ces droits porte réclamation auprès de la Digital Millennium Copyright Act (DMCA), ces derniers vont retirer la vidéo de la plateforme américaine et délivrent un avertissement à son propriétaire pour atteinte aux droits d'auteur. La DMCA est une loi américaine, promulguée en 1998, ayant pour but de fournir un cadre légal aux propriétaires de droit d'auteur afin de se protéger des abus. Il s'inscrit dans le cadre de la propriété intellectuelle à l'heure de la digitalisation croissante de la société. Au bout de trois avertissements au cours des 90 derniers jours, l'utilisateur verra son compte supprimé ainsi que toutes les chaînes qui y sont associées.

7.3. Monétisation

Comme évoqué précédemment, une des sanctions possibles en cas de violation avérée de droit d'auteur est la démonétisation, c'est-à-dire le fait de ne pas rétribuer le propriétaire de la vidéo violant ces droits. Mais comment une vidéo postée sur YouTube peut-elle générer des revenus si la plateforme dispose d'un accès gratuit ? La principale source de revenus de la plateforme est générée par les publicités publiées avant, pendant ou après la diffusion d'une vidéo. La publication d'annonces commerciales est développée de manière plus complète dans la partie consacrée au marketing. La seconde source de revenus provient des abonnements payants comme YouTube Premium ou YouTube Music. Actuellement, les revenus générés par ses

abonnements sont redistribués aux vidéastes en fonction de la durée de visionnage de leur contenu par les utilisateurs ayant souscrit à l'abonnement Premium.

Ces dernières années, d'autres sources de revenus ont fait leur apparition dans le but d'aider les créateurs du programme partenaire à percevoir une part plus grande de recettes. Il est désormais possible de souscrire un abonnement à une chaîne moyennant des paiements mensuels récurrents. Cette souscription confère des avantages comme des gadgets exclusifs, emojis ainsi que contenus exclusifs aux membres. YouTube a également développé des avantages liés à la diffusion de contenu en direct comme le Super Chat et les Super Stickers. De cette manière, en échange d'argent, les spectateurs du contenu en direct peuvent utiliser des messages ou des stickers et les mettre en avant afin d'augmenter leur chance d'interagir avec le créateur de contenu. Enfin, tout comme sa maison mère Google, YouTube a développé la possibilité pour le créateur de contenu de commercialiser un ensemble de produits de merchandising. Ces produits sont disponibles à la vente directement sur les pages liées à la chaîne YouTube du créateur de contenu. Afin de bénéficier du merchandising, il est nécessaire d'avoir un nombre d'abonnés supérieur à 10 000. Cette dernière stratégie s'inscrit dans une course concurrentielle contre d'autres géants comme Amazon ou le Marketplace de Facebook.

Afin de pouvoir percevoir ces revenus, le créateur doit être éligible au programme partenaire YouTube. Pour ce faire, il doit remplir les critères d'éligibilité suivants : résider dans un pays ou une région où le programme est disponible, cumuler plus de 4000 heures de visionnage validé au cours des 12 derniers mois, comptabiliser un nombre d'abonnés supérieur à 1000 et enfin posséder un compte AdSense associé. AdSense est présenté comme étant la régie publicitaire de tous les sites du groupe Google. Ce programme partenaire confère plusieurs avantages comme des équipes de support dédiées, accès à l'outil de gestion des droits d'auteur Copyright Match et surtout, donne accès à la monétisation des contenus vidéo.

Cependant, afin de profiter de la monétisation des contenus diffusés sur YouTube, il est indispensable de suivre les règles qui y sont associées. La première règle est le respect des règles liées à la monétisation, à savoir, le respect du règlement de la communauté, le respect des conditions d'utilisation de la plateforme, ainsi que le respect des règles liées au programme AdSense. Le second point requis afin de pouvoir extraire un revenu de la plateforme est une

vérification des critères d'adhésion au programme partenaire YouTube comme décrit précédemment. Ces critères feront l'objet d'une vérification par l'équipe d'examineurs de YouTube afin de vérifier que la chaîne respecte bien les règles décrites ci-dessus ainsi que les seuils d'éligibilité.

Enfin, chaque vidéo doit respecter le règlement relatif aux contenus adaptés aux publicités déployées par les annonceurs. Bien que presque tous les sujets aient leur place sur la plateforme (cf. 3.3 Règles), il se peut que les annonceurs ne souhaitent pas être liés à certains types de contenus jugés sensibles. Mais cette règle va plus loin en stipulant que certaines vidéos ne sont tout simplement pas éligibles à contenir une publicité, car le contenu est jugé trop sensible. La détection liée aux contenus, sensibles ou non, se fait grâce à une intelligence artificielle (IA) passant au crible chaque vidéo en ligne et jugeant si oui ou non, cette vidéo peut être soumise à la monétisation. Si l'IA la juge non-éligible à la génération de revenus, le youtubeur en est averti et peut, s'il le souhaite, contester cette décision. Si contestation il y a, alors une personne responsable de la supervision de la monétisation va être chargée de rendre le verdict final : cette vidéo peut-elle ou pas, générer des revenus ? Une fois le jugement final rendu, il est définitif et ne peut être contesté.

Si toutes ces règles sont respectées, il sera alors possible de toucher une partie des revenus générés par la vidéo, une partie seulement, car, selon Shopify, YouTube s'approprie 45% des revenus générés par les annonces publicitaires (Ignjatovic, 2021).

7.4. Algorithmes

Bien que ce soit l'outil le plus puissant de la plateforme, déterminant pour les vidéastes, mais également pour les marques qui utilisent YouTube comme outil marketing, il s'agit du secret le mieux gardé de la plateforme de partage de vidéos numéro un. L'algorithme de YouTube a été développé dans le but de remplir deux missions : aider les utilisateurs à trouver les vidéos qu'ils désirent regarder, mais également favoriser leur interaction ainsi que leur satisfaction sur le long terme afin qu'ils continuent à utiliser la plateforme.

Le premier facteur que cet algorithme prend en compte est le comportement de l'utilisateur de la plateforme. Ce dernier va avoir des intérêts fluctuants ce qui rend la recommandation

compliquée, mais l'intelligence artificielle va se baser sur les contenus regardés ou non, le temps passé à regarder telle ou telle vidéo, les mentions "j'aime" ou "je n'aime pas" ainsi que les commentaires "pas intéressé" (Youtube Creators Academy).

D'après Neal Mohan, Chief Product Officer de YouTube, plus de 70% des vues proviennent de cet outil de recommandation (CENT, 2018). Selon une étude publiée par Paul Covington, Jay Adams et Emre Sargin (2016) tous trois ingénieurs chez Google, 7 facteurs sont déterminants dans la recommandation ainsi que dans la mise en avant de vidéos :

1. Le taux de clic = la probabilité que quelqu'un clique sur notre vidéo après l'avoir vue.
2. La durée de visionnage = le temps total cumulé que les utilisateurs passent à regarder notre vidéo.
3. Le nombre de vidéos provenant d'une certaine chaîne YouTube qu'un utilisateur a précédemment regardées.
4. La fréquence à laquelle l'utilisateur a regardé une vidéo sur ce sujet.
5. L'historique de recherche de la personne
6. Les vidéos précédemment regardées par ce spectateur
7. Les informations démographiques ainsi que la localisation de l'utilisateur.

Toujours selon ces ingénieurs de Google, le facteur le plus déterminant est celui de la durée de visionnage par impression. En effet, un classement basé sur le taux de clic promeut des vidéos décevantes que le "consommateur" ne va pas regarder jusqu'au bout. Cependant, le taux de clic reste un indicateur important, car il n'est pas possible de générer une durée de visionnage sans recevoir un clic dans un premier temps.

Un outil désormais incontournable pour tout créateur de contenu sur YouTube est le tableau de bord analytique. Cet outil permet d'avoir une visualisation en forme d'entonnoir du parcours des spectateurs de notre vidéo. Il permet également de comptabiliser le nombre d'impressions de notre vidéo, la provenance des impressions, notre taux de clic, le nombre de vues venant de ces impressions, la durée moyenne de visionnage et enfin la durée de visionnage venant de ces impressions.

Comme mentionné ci-dessus, le nombre d'impressions est le premier indicateur à analyser. Il correspond au nombre de fois que la miniature a été montrée aux utilisateurs en tant que vidéo recommandée, sur la page d'accueil ou encore dans les résultats de recherche. Un autre indicateur lié au premier est celui des sources de trafic de ces impressions. Ces sources correspondent aux différents endroits où la miniature a été montrée aux potentiels spectateurs. La mesure la plus significative est le taux de clics de ces impressions. En effet, cet indicateur illustre la fréquence à laquelle un utilisateur regarde une vidéo après avoir vu sa miniature. La suite de cette approche sous forme d'entonnoir est illustrée par le nombre de vues ainsi que par le temps de visionnage par impression. Ces deux derniers indicateurs sont les plus concrets, car ils constituent la finalité de toutes ces mesures préliminaires relatives à votre vidéo.

En guise de conclusion, nous pouvons dire que la manière optimale d'augmenter son référencement au sein de la plateforme est de prioriser à la fois son taux de clics, mais également sa durée de visionnage moyenne (Jaffari, 2019).

7.5. Le marketing d'influence

De nos jours, les utilisateurs d'internet, et en particulier de YouTube, cherchent à éviter les publicités qui y sont affichées, que ce soit par les boutons servant à passer directement à la vidéo au bout de 5 secondes de pub, par l'achat d'abonnements premiums afin de profiter de l'expérience de visionnage sans interférence par des messages publicitaires ou encore via le blocage de publicités, Adblock par exemple. En effet, la présence de publicités en ligne rappelle aux utilisateurs leur expérience télévisée (McGoogan, 2016) et donc YouTube se devait de trouver des formats alternatifs de promotion. Les placements de produits effectués par des créateurs de contenus sont une pratique marketing qui se répand de plus en plus, comme l'a démontré Gerhards en 2017 déjà. Selon son étude, près de 2/3 des personnes sondées ont déjà mis une vidéo contenant un placement de produit en ligne (Gerhards, 2017, p.4).

L'augmentation de cette pratique est illustrée par le fait qu'entre 2009 et 2017, on a observé une augmentation de 310% du nombre de liens de références liés à des placements de produits, passant en moyenne de 0,8 à 3,3 (Schwemmer & Ziewiecki, 2018). En guise de comparaison,

les médias traditionnels, et plus particulièrement la télévision allemande, n'ont observé une augmentation du nombre de publicités diffusées que de 30% au cours de la même période (ZAW, 2017).

Le recours à une mise en avant d'un produit peut se définir comme étant "la stratégie et les tactiques de communication et de persuasion qui rendront le produit familier, acceptable et même désirable pour le public" (Kotler & Zaltman, 1971, p.7).

C'est donc à la suite de cette baisse dans la considération des messages publicitaires que l'utilisation des placements de produits, via les producteurs de contenus, a fait son apparition. Cette pratique a été définie par Carter (2016) comme étant "Une industrie en pleine expansion qui tente de promouvoir des produits ou d'accroître la notoriété d'une marque par le biais de contenus diffusés par des utilisateurs de médias sociaux considérés comme influents." (Carter, 2016, p.2)

Le choix de ses influenceurs est régi par leur place dans le référencement du moteur de recherche de Google, et donc celui de YouTube, la qualité de leur contenu, leur correspondance avec la marque ainsi que le ton utilisé dans leurs vidéos (Uzunoglu & Kip, 2014).

La pertinence de ce nouveau moyen de communication est appuyée par le fait que ces créateurs de contenus sont perçus comme étant des leaders d'opinion et ont donc une prédisposition qui a influencé les choix de consommation de leur public (Feick & Price, 1987). Cette crédibilité provient notamment du fait que ces influenceurs sont perçus comme des "amateurs" (Gerhards, 2017).

De plus, le bouche-à-oreille a pour rôle de renforcer l'impact des messages véhiculés par ces influenceurs. Dans un contexte de web 2.0., le bouche-à-oreille électronique "représente un des développements les plus significatifs dans le comportement des consommateurs contemporain" (Rosario, Sotgiu, Valck, & Bijmolt, 2016, p.297). Cette assertion théorique est renforcée par Nielsen (2015) qui stipule que les individus font davantage confiance aux autres consommateurs, plutôt qu'aux marques, en ce qui concerne les messages de produits, de marques ou encore de services (Nielsen, 2015).

Concrètement, dans ses politiques liées aux publicités, YouTube demande aux créateurs ayant recours à un placement de produit de cocher une case lors de la publication de leur vidéo afin de faire savoir aux spectateurs qu'un message commercial est présent dans la vidéo qu'ils sont en train de regarder (YouTube Ad Policies, 2018).

En ce qui concerne les audiences auxquelles s'adressent de tels messages publicitaires, comme décrits précédemment, ces audiences sont principalement composées de personnes nées après 1980 (Palfrey & Gasser, 2010). Par ailleurs, les créateurs de contenus appartiennent également, pour la plupart, à cette génération de *Digital Natives*, ce qui renforce une nouvelle fois la confiance avec leur public. Dans les chiffres, cette relation de confiance se manifeste par le fait que la moitié des sondés ayant entre 14 et 19 ans, et près d'un tiers de ceux ayant entre 20 et 29 ans, ont acheté un produit ou ont utilisé un service pour donner suite à la recommandation d'un influenceur. En guise de comparaison, ils ne sont que 10% dans la tranche des 40 et 49 ans. (Faktenkontor, 2017)

En plus de la segmentation par âge, il est également intéressant d'analyser celle relative au genre des utilisateurs de la plateforme. Cette segmentation est pertinente par le fait que le genre affecte les produits par lesquels les individus sont intéressés, mais affecte aussi la manière dont ces produits sont présentés au public. Les femmes seront plus sensibles à une promotion au travers d'une histoire et elles sont davantage susceptibles d'acheter un produit suite à la recommandation d'un influenceur (Faktenkontor, 2017). Quant aux utilisateurs masculins, ces derniers préfèrent lorsque le placement de produit n'est pas l'objet central de la vidéo, mais que la promotion est faite de manière continue tout au long de la vidéo.

Cependant, des réserves doivent être considérées lorsqu'il s'agit de placements de produits par des influenceurs digitaux. Le fait que cette pratique se répande de plus en plus rend compliquée, pour les consommateurs de contenus, l'identification des messages commerciaux de ceux qui ne le sont pas. Cette difficulté de distinction engendre une autre conséquence : la difficulté de distinguer les opinions honnêtes et réelles de celles qui sont biaisées par les revenus liés à cette mise en avant de produits.

Une autre source de doute est relative à l'âge des consommateurs de tels contenus promotionnels. Bien que la plateforme soit majoritairement utilisée par des utilisateurs en âge de réflexion, elle est également utilisée par des enfants facilement influençables (Döring, 2014). Cette influence peut être positive, mais également négative, bien que les créateurs de contenus ne voient pas leurs pratiques commerciales comme étant moralement répréhensibles (Reinbold, 2015). En effet, les jeunes utilisateurs de la plateforme ne sont pas toujours capables de réaliser qu'un objet est mis en avant uniquement grâce à sa monétisation, et non grâce à sa qualité.

Enfin, d'un point de vue de la plateforme, cette évolution d'un site de contenus amateurs sans publicité vers une plateforme à but commercial avec des contenus qui se professionnalisent, amène à une vision ambivalente (Cunningham, 2012). À long terme, cette vision résulte en une crainte que les motivations commerciales des créateurs de contenus n'effacent les autres motivations plus altruistes (Weatherall, 2012). Weatherall va plus loin en stipulant que l'influence commerciale va changer la nature de la créativité produite ou, du moins, la nature de la créativité la plus accessible et/ou celle qui domine la plateforme.

Bien que ce phénomène soit devenu monnaie courante au sein d'une plateforme se tournant de plus en plus vers des contenus de qualité professionnelle, 65% des créateurs de contenus ont déjà effectué un placement de produit (Gerhards, 2017), un cadre législatif plus strict et plus spécifique devrait être mis en place. Cela s'illustre par le fait qu'une grande majorité de créateurs de contenus ont expérimenté une certaine forme d'influence de la part de la marque, pratique qui est interdite par l'article 11 de la directive 2010/13/EU. Cette influence peut se faire via l'approbation de la vidéo avant sa publication, la mise en ligne à un certain moment, ou encore exercer une influence lors du processus de développement de la vidéo.

7.6. Outil marketing

Cela fait maintenant plusieurs années qu'un nombre croissant de réseaux sociaux, dont YouTube, se sont professionnalisés en devenant un lieu publicitaire pour les entreprises, notamment grâce à l'influence des vidéastes. Il n'est donc plus étonnant d'observer la démultiplication de l'allocation des budgets relatifs à la production de vidéos. En effet, les entreprises qui prennent la décision d'investir dans des spots publicitaires sur YouTube en

tirent généralement un bénéfice, ce qui a pour conséquence d'attirer d'autres marques et donc d'inscrire la plateforme dans un cercle vertueux.

Comme décrit précédemment, grâce à ses 2,3 milliards d'utilisateurs mondiaux (Statista, 2021), YouTube constitue une opportunité que les marques souhaitant communiquer rapidement et efficacement vers un public cible ne peuvent plus ignorer. Cependant, ces 2,3 milliards ne représentent que le nombre d'utilisateurs se connectant par un compte Google. Par conséquent, l'audience réelle de la plateforme est en fait bien plus élevée. Sachant que, d'après les marques sondées par Buffer, le premier critère dans la mesure d'une campagne par influenceur/vidéaste est le nombre d'individus atteints par ce spot publicitaire, pour 31,7% d'entre eux. De plus, le fait que la plateforme soit adaptée à l'utilisation via mobile rend l'efficacité des publicités d'autant plus grande. Cela est illustré par le fait que plus de 70% des vues de YouTube proviennent d'appareils mobiles (YouTube, 2019). Mais l'argument principal quant à l'efficacité marketing de YouTube est renforcé par le fait que la plateforme soit disponible dans plus de 100 pays et dans 80 langues (YouTube, 2021). Cela permet aux marques d'avoir une approche localisée et beaucoup plus précise de leur audience. La conséquence de cette est que la plateforme s'adapte aux différents marchés dans lesquels elle se trouve et est capable de créer un engagement plus important de la part des consommateurs (Mohsin, 2021). Cette stratégie localisée s'illustre par le fait que $\frac{2}{3}$ des vidéos publiées sur la plateforme le sont dans une langue différente de l'anglais (Pew Research Center, 2019).

D'un point de vue des marques, toujours selon Buffer, 62% des entreprises utilisent une chaîne YouTube afin de poster du contenu vidéo (2019). Cela fait de la plateforme la seconde en termes de popularité pour les entreprises qui souhaitent poster des contenus vidéos, derrière Facebook (81,2%). Récemment, de plus en plus de marques ont commencé à utiliser YouTube comme outil de communication, via leur propre chaîne ou via des placements de produits, dans le but de communiquer avec leurs clients existants ou de s'exposer afin d'atteindre une nouvelle clientèle.

Cet attrait de nouveaux clients va se faire grâce à un autre point fort de la plateforme : le partage. En effet, YouTube met un point d'honneur à rendre le partage de contenu le plus simple et le plus efficace possible. Cela va, à la fois, permettre aux entreprises de partager facilement leur contenu dans le but d'augmenter leur visibilité, mais également permettre à ces

annonceurs d'en recevoir un feedback de la part de leur audience. YouTube offre également la possibilité de personnaliser la chaîne de la marque dans le but que cette dernière reflète l'identité de la marque. Cette démarcation leur permettra de se distinguer par rapport aux concurrents. Bien que la création d'une chaîne YouTube soit un processus relativement facile et accessible, le véritable défi sera celui de continuellement travailler sur la chaîne afin d'augmenter le nombre d'abonnés, mais également de gagner en engagement. Ces avantages se traduisent par le fait, qu'en 2020, la visibilité des publicités digitales a atteint 95% en moyenne, soit 30 points au-dessus de la moyenne du web et du mobile. Par conséquent, les marques ont obtenu une augmentation de leur notoriété de 14% dans 66% des campagnes Bumper étudiées (Blog du Modérateur, 2021). Les annonces Bumper sont des publicités d'une durée inférieure à 6 secondes ne pouvant pas être évitées. Elles ont pour but d'élargir la clientèle de la marque et d'augmenter sa notoriété grâce à un message court et facilement mémorisable.

Concernant l'expérience utilisateur de YouTube, la statistique la plus significative est celle stipulant que 90% des gens disent avoir découvert une nouvelle marque ou un nouveau produit via la plateforme (Think with Google, 2019). Bien que cette découverte ne mène pas toujours à la réalisation d'un achat, cela permet néanmoins de faire passer le message et cela résulte en une augmentation de la connaissance du produit et/ou de la marque. Ce phénomène est renforcé par le fait que, de nos jours, les gens ont davantage confiance en la parole d'un autre consommateur plutôt qu'en la parole d'une marque. Cela permet également de toucher le consommateur tout au long de son parcours client afin de le pousser vers l'achat du produit, notamment grâce à l'utilisation des cookies et du remarketing. Cette nouvelle stratégie marketing, autrement appelée ciblage publicitaire, consiste à diffuser des messages commerciaux ciblés d'une marque auprès de consommateurs ayant déjà consulté le site web ou l'application de cette même marque.

Attardons-nous désormais sur les données quant à l'importance ainsi qu'à l'efficacité des médias sociaux en termes de stratégie marketing. Selon un rapport de Buffer (2019), 58,8% des entreprises sondées stipulent que les médias sociaux occupent une part importante de leur stratégie marketing. Une fois cette stratégie mise en place, 43,4% trouvent que cette stratégie est "plutôt efficace" et 29,6% vont jusqu'à la trouver "très efficace". Quant aux barrières

empêchant les entreprises de mettre en place une telle stratégie, elles sont davantage liées à un manque de temps et/ou de budget (66,5% et 41%), alors que seulement 10 % ne le font pas pour cause de faibles performances. Ce type de publicités ne va faire que prendre de plus en plus d'importance. Cette tendance est démontrée par la statistique, mise en évidence par Buffer, stipulant que $\frac{2}{3}$ des entreprises sondées ont prévu d'augmenter leurs investissements en termes de publicités sur les médias sociaux.

Une autre étude démontrant l'efficacité des campagnes publicitaires est celle menée conjointement par la plateforme vidéo de Google et par Ekimetrics. Selon cette étude menée en 2020, YouTube serait la plateforme vidéo ayant le plus grand impact sur les ventes. Cette constatation se base sur différents indicateurs de performances :

- 41% des investissements médias sont concentrés dans les médias digitaux, ce qui est compréhensible, car selon ce rapport, le retour sur investissement (ROI) des médias en ligne est en moyenne supérieur de 42% à celui des médias hors-ligne.
- Toujours à propos du ROI, YouTube est la plateforme affichant les résultats les plus élevés par rapport aux autres plateformes vidéo, et ce dans 80% des modèles pris en compte.
- L'industrie de la vidéo en ligne est le second levier le plus efficace. Cela s'illustre par sa présence sur le podium de 9 industries parmi les 11 analysées.
- YouTube, appartenant à Google, bénéficie de son moteur de recherche considéré par l'étude comme le levier online le plus efficace dans plus de 70% des modèles étudiés.
- Selon l'étude d'Ekimetrics, un investissement de 1€ rapporte en moyenne 25€.

Dans le but de renforcer son utilisation marketing, YouTube a lancé, fin 2020, un nouvel outil de planification d'audiences : Reach Planner. Incorporé dans l'outil de gestion publicitaire, Google Ads, il permet de prévoir de manière précise les résultats des campagnes vidéo en se basant sur une audience diffusée sur YouTube, ainsi que sur d'autres sites et applications partenaires.

Cet outil repose sur la méthode d'audience unique de Google Ads qui correspond à l'ensemble de statistiques qui calculent le nombre total de personnes auprès desquelles une annonce a été

diffusée. Cela permet de savoir le nombre de personnes ayant visionné l'annonce sur des appareils, formats, sites, applications ou encore réseaux différents. Par exemple, si un même utilisateur Google visionne une même annonce sur son smartphone, sur son ordinateur et sur sa tablette, l'annonce enregistre trois impressions, mais la statistique de l'audience unique permet de voir que chacune de ces impressions n'est issue que d'un seul et même utilisateur.

Comme expliqué sur la plateforme de support Google Ads, l'utilisation de cet outil de planification confère plusieurs avantages. Le premier est, bien entendu, des données liées à la planification de l'audience, la fréquence de diffusion, les coûts liés à cette diffusion sur YouTube, mais également sur les sites partenaires vidéo de Google. Cela peut se faire de deux manières : soit vous laissez l'outil de planification choisir le format de l'annonce ainsi que la répartition du budget, soit vous créez un plan média personnalisé en fonction de vos besoins. Ces prévisions de performance se basent sur l'audience ainsi que sur le budget sélectionné, mais également sur d'autres paramètres sélectionnés comme la zone géographique, les formats d'annonces, mais surtout selon les tendances du marché et les performances des campagnes similaires diffusées par le passé. Le second avantage est la possibilité de mettre en place un A/B testing en évaluant les combinaisons de campagnes dans le but de comparer leur efficacité relative. Enfin, le troisième avantage réside dans la consultation des résultats de l'audience, les données démographiques ainsi que les appareils sélectionnés dans le plan média.

La planification d'une campagne peut se faire selon une multitude d'indicateurs clés de performance tels que l'audience dans la cible, son pourcentage, la fréquence moyenne à laquelle un utilisateur peut s'attendre à voir la campagne, le Coût Par Mille impressions (CPM) pour l'audience totale du plan, CPM dans l'audience cible, le Target Rating Point qui correspond au produit du pourcentage d'audience dans la cible multipliée par la fréquence moyenne... La planification prend également en compte la population recensée, celle d'internautes, la population de téléspectateurs ainsi que la population utilisant YouTube.

Concernant les prévisions du plan média, elles tiennent compte de l'audience, des paramètres des annonces, ainsi que de leur format ainsi que du budget afin de fournir une estimation des futures performances. Plusieurs types de rapport existent afin d'avoir une vue détaillée sur les performances de nos campagnes vidéo :

- Ciblage par catégories de contenu par type d'audience : il est possible de spécifier la catégorie d'individus auprès desquels vous souhaitez diffuser l'annonce d'après les critères suivants : zone géographique, âge & sexe, affinité, intention personnalisée, segmentation, habitudes, événements de la vie, statut parental.
- Paramètres des annonces : il est possible de personnaliser la période de diffusion des annonces, la limite du nombre d'expositions, ainsi que les appareils et les réseaux sur lesquels ces annonces sont diffusées.
- Format d'annonces et budgétisation : il existe de nombreux formats d'annonces, ensuite définissez un budget pour chacun de ses formats dans le but de mieux toucher l'audience ciblée. Les formats d'annonces peuvent se faire sous différents formats : In Stream désactivable, vidéo discovery, bumper, InStream non désactivable, OutStream, Masthead. Ces différents formats feront l'objet d'une analyse plus détaillée dans la suite de cette partie.
- Le prix est également un facteur modifiable à tout moment afin de générer d'autres prévisions et tenir compte des CPM (Coût par mille) et CPV (Clic Par Vue) propres à chaque client (Reach Planner).

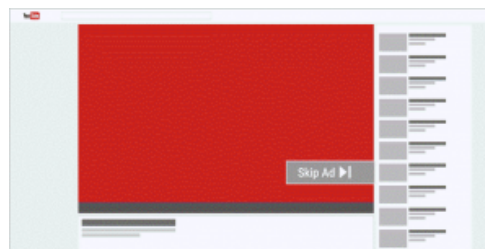
Il est important de développer la notion de Trueview. Il faut distinguer deux types de Trueview : le premier pour le format InStream qui consiste à ne payer que si l'utilisateur a vu soit l'intégralité de l'annonce vidéo, soit minimum 30 secondes pour les spots supérieurs à cette durée. Le second concerne les autres formats pour lesquels on ne paiera que si l'utilisateur clique sur l'annonce dans le but d'être redirigé vers la page de la vidéo ou de la marque.

Revenons maintenant aux différents formats d'annonces possibles sur YouTube. La plateforme dispose de 5 formats principaux : InStream, InSearch, InDisplay, InSlate et InVideo. Commençons par le format InStream qui permet de diffuser des annonces avant, pendant ou après une vidéo YouTube, ou bien sur les vidéos des sites partenaires de Google. Il en existe deux types : le standard qui est non désactivable (fig. 15) et le TrueView désactivable au bout de 5 secondes afin d'accéder plus rapidement au contenu vidéo (fig. 16).

Figure 15 : Annonce InStream non désactivable (VisiaAcademy, 2021)



Figure 16 : Annonce InStream désactivable (VisiaAcademy, 2021)¹⁷



Ensuite, il y a le format InSearch, figure 17, qui se base sur les mots-clés et expressions des utilisateurs de la plateforme et, en fonction de ces mots clés, l’annonce affichée pointerait vers l’annonce vidéo de la marque. Cette annonce publicitaire apparaît en haut de la page des résultats de recherche.

¹⁷ Quentin, Q. (2021, 11 mai). [Partie 2] Guide des formats d' ; annonces Google Ads : Les campagnes sur le Réseau Display & Vidéo. Visiperf. <https://blog.visiperf.io/partie-2-guide-des-formats-dannonces-google-ads-les-campagnes-sur-le-reseau-display-video/>

Figure 17 : Annonce InSearch (Viard, 2020)¹⁸



Comme illustré par la figure 18, il existe également le format InDisplay qui est un type d'annonce qui redirige vers une autre vidéo en permettant d'afficher un bloc d'annonce sur la colonne droite de YouTube, juste à côté des vidéos en rapport avec l'audience cible.

Figure 18 : Annonce InDisplay (Viard, 2020)



YouTube propose également les annonces en format InSlate qui n'est diffusé que sur les vidéos d'une durée supérieure à 10 minutes et qui permet de diffuser, avant le visionnage de la vidéo, un à trois spot(s) publicitaire(s) que le spectateur peut choisir de regarder avant ou pendant la lecture de sa vidéo (fig. 19).

¹⁸ Viard, R. (2020, 9 janvier). *Les 5 Formats de Publicité Youtube Expliqués [Guide Complet]*. Webmarketing Conseil - Attirez votre Client Idéal. <https://www.webmarketing-conseil.fr/les-formats-publicite-youtube/>

Figure 19 : Annonce InSlate (Viard, 2020)



Enfin, il existe les annonces InVidéo, comme illustré par la figure 20 ci-dessous, qui apparaît en superposition à la vidéo que l'utilisateur est en train de regarder (Viard, 2020).

Figure 20 : Annonce InVideo (Viard, 2020)



Constatant l'effervescence de la consommation de YouTube via un mobile, la plateforme américaine a développé des formats additionnels spécifiques à cet appareil. Le premier est le format Masthead (fig. 21) qui permet d'afficher l'annonce sous forme de bannière, diffusée en haut de la page d'accueil, redirigeant vers une vidéo publicitaire. Le second est le format Roadblock (fig. 22) qui est également une bannière traditionnelle affichée en haut de la page d'accueil. Il se démarque du premier format par le fait qu'il permet aux annonceurs d'acheter toutes les impressions disponibles durant 24h. Par la suite, seule votre annonce tournera sur l'application ou sur le site mobile.

Figure 21 : Annonce MastHead pour mobile (Viard, 2020)

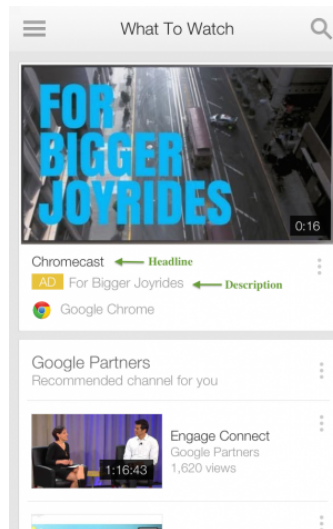


Figure 22 : Annonce Roadblock pour mobile (Viard, 2020)



Ensuite, les bannières standards du mobile permettent d'intégrer une image statique ou dynamique sur le site mobile (fig. 23).

Figure 23 : Annonces Bannières pour mobile (Viard, 2020)



Enfin, YouTube a également développé le format de spots vidéo InStream sur YouTube mobile (fig. 24). Ce format est semblable à celui présent sur les autres appareils en permettant

d'afficher une annonce vidéo de 15 secondes avant ou pendant qu'un spectateur consomme une vidéo sur le site mobile ou sur l'application. Tout comme le format InStream classique, il existe des formats évitables, ou non (Viard, 2020).

Figure 24 : Annonces InStream pour mobile (Viard, 2020)



Passons maintenant à la gestion des publicités à la télévision. Cette industrie est en perte de vitesse par rapport à celle en ligne, car en 2017 en France, le budget consacré à la publicité numérique a dépassé celui consacré à la publicité télévisée (Magna, 2017). En effet, selon cette étude, les dépenses publicitaires digitales mondiales ont atteint 209 milliards de dollars, augmentation de 14%, alors que la télévision recevra 178 milliards de dollars, diminution de 2% (Magna, 2017). Cette tendance se confirme : en 2019, à l'échelle européenne, les dépenses en termes de publicités digitales ont détrôné l'ensemble des dépenses budgétaires des médias traditionnels, 64,8 contre 63,7 milliards d'euros (IAB, 2020).

L'une des causes principales est, comme nous l'avons vu précédemment, le fait que l'audience est en train de plus en plus se tourner vers les médias digitaux. Mais l'avantage principal de YouTube par rapport à la télévision est le fait que la plateforme digitale bénéficie d'une capacité de ciblage beaucoup plus importante. En effet, le seul ciblage possible du côté du petit écran est celui via les émissions. On peut supposer que la famille sera présente devant un programme familial le dimanche soir, mais cela reste très hasardeux. Comment savoir qui se trouvera devant le petit écran et à quel moment ? Ou encore, comment prédire l'heure à laquelle les enfants seront les plus susceptibles d'être exposés à une certaine publicité ? Ces questions ne peuvent être répondues avec certitude concernant la télévision, mais elles peuvent l'être de

manière plus précise avec YouTube. Cela est une raison additionnelle pour laquelle les marques ou annonceurs se tournent de plus en plus vers la publicité digitale.

Une autre cause de cette transition vers le numérique est celle du budget. Commençons par décrire les coûts liés à la télévision. Ces coûts proviennent de la réalisation, ainsi que de la diffusion du spot télévisé. Ces frais de diffusion sont propres à chaque chaîne, mais varient également en fonction du programme auquel la publicité se raccroche et donc varient également en fonction de l'horaire de diffusion. Prenons la première chaîne de télévision française, TF1, en exemple. Pour un spot durant l'émission pour enfant "TFOU" à 8 heures du matin, il faut compter en moyenne 1000€ pour 30 secondes (TF1 Pub, 2021). En revanche, si vous voulez placer un spot de 30 secondes durant "Koh Lanta" le vendredi soir vers 21h, il vous faudra dépenser environ 100 000€ (TF1, 2021). Un dernier exemple avec l'émission des "12 coups de midi" présentée par Jean-Luc Reichmann, un spot publicitaire placé au milieu de l'émission vous sera facturé 25 000€ en moyenne. Bien que le fait de diffuser une annonce à ces heures de grande audience vous assure de toucher des centaines de milliers, voire de millions de personnes, le CPM d'un tel spot sera plus onéreux que celui du même spot diffusé sur YouTube. En effet, au moment de l'apparition des publicités sur la plateforme, le CPM d'une publicité s'élevait à \$25 alors qu'en 2016 ce même coût est descendu à \$2, rendant toute compétition avec la télévision dérisoire (Winkler, 2015).

Cependant, afin de pallier le manque de segmentation de la télévision, on assiste à l'émergence d'une publicité télévisée segmentée. Étant entrée en vigueur en août 2020 en Belgique, cette nouvelle technologie permet de réaliser un ciblage régional, sociodémographique ou encore comportemental dans le but de limiter le gaspillage budgétaire et donc augmenter le retour sur investissement (ROI) du spot publicitaire. Ce ROI supplémentaire provient du meilleur ciblage et donc du taux de conversion plus élevé qu'il ne l'aurait été avec un spot "classique". Selon une étude publiée par Nielsen en 2016, une publicité ciblée, et donc plus pertinente pour son audience, est beaucoup plus probable d'engager des émotions chez le spectateur. Pour donner suite à cette génération d'émotions, la marque bénéficiera d'une augmentation des ventes de 23% supérieures à la moyenne.

De plus, cette segmentation permet également d'éviter une saturation à la suite de la diffusion répétitive d'une même annonce. Cette stratégie est déjà mise en place par M6 via son offre "M6 Adressable", permettant d'envoyer un format publicitaire différent aux individus ayant déjà été exposés à un certain spot. Pour donner suite à cette stratégie, les marques ont bénéficié d'une augmentation de 12% de la mémorisation des annonces (PubOsphère, 2020). Cependant, peu de personnes bénéficient de cette innovation, car plusieurs critères doivent être remplis : être en possession d'une smart TV ou une box reliée à internet ainsi que d'avoir donné son consentement.

Bien que plusieurs études aient démontré la croissance des budgets alloués aux publicités digitales, la mise en place de publicités segmentées à la télévision semble redistribuer les cartes. Une nouvelle étude publiée en 2019 par TV2 et l'institut danois Egtabite a démontré que sur le long terme, Facebook et YouTube offrent un retour sur investissement inférieur à celui de la publicité segmentée.

Selon cette étude danoise (Egtabites, 2019), Facebook et YouTube sont bien moins efficaces à cause d'un taux de complétion des publicités 20 fois inférieur à celui des publicités segmentées, mais également à cause à des vidéos de moins bonne qualité et des écrans plus petits. En pratique, bien que le prix de départ d'une annonce via la télévision segmentée soit plus du double d'un spot télévisé traditionnel, cinq fois supérieur à un spot diffusé sur Facebook et trois fois supérieur à celui de YouTube, le taux de complétion et l'impact beaucoup plus faibles de ces derniers rendent le "CPM effectif" beaucoup plus intéressant pour la télévision segmentée (PubOsphère, 2020). Un autre facteur appuyant ces propos est le fait qu'un spot télévisé segmenté obtient un taux de complétion de 99% alors que YouTube et Facebook ne bénéficient que de respectivement, 37% et 5% en termes de taux de complétion.

Cette tendance à réallouer son budget vers la télévision segmentée se constate également au Royaume-Uni. D'après une étude conduite par eMarketer, bien que le secteur de la publicité sur Facebook poursuive sa croissance, le budget qui lui est alloué croît à un rythme ralentissant, +28% en 2018 contre +23,5% en 2019 pour une valeur de £3,47 milliards. Alors que de l'autre côté, le budget consacré à la télévision est en plus faible croissance (+1%), mais est supérieur à son concurrent digital avec 4,4 milliards de livres sterling.

Cette supériorité s'explique par les facteurs développés précédemment, mais également par la sécurité apportée par la télévision. Effectivement, les annonces sur des plateformes digitales ont déjà mené à plusieurs scandales. Nous pouvons, par exemple, citer la diffusion de publicités Procter & Gamble ou Toyota avant une vidéo consacrée à l'État islamique. Alors que de son côté, une sécurité est apportée à la télévision par des agences indépendantes telles que le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (CSA) ou l'Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité (ARPP) (PubOsphère, 2020).

Ensuite, un autre désavantage de la télévision par rapport aux plateformes digitales que la segmentation des spots publicitaires permettrait de résoudre, est celui concernant le calcul plus précis du ROI. Avec les publicités traditionnelles, mis à part le calcul de l'audience et donc du nombre d'individus touchés ainsi que la pression publicitaire, la télévision ne bénéficie pas d'autant de mesures que les médias digitaux. La publicité segmentée permettrait de quantifier beaucoup plus facilement et précisément l'impact d'un spot via l'annonceur, les fournisseurs internet, les données de panel ou encore via les box internet. Des mesures telles que l'atteinte effective de la cible, la notoriété, le taux de conversion et donc ultimement le ROI pourraient être mesurées (PubOsphère, 2020).

Un résumé simple et efficace concernant la télévision segmentée a été affirmé par Christian Godske, chef du développement des produits commerciaux chez TV2 Danemark : "Avec la télévision ciblée, nous avons combiné le meilleur de deux mondes - la qualité de la publicité télévisée avec le ciblage et la diffusion de publicités numériques - ce qui correspond très bien au marché" (Egtabites, 2019)¹⁹.

7.7. Networks & Régie publicitaire

S'inscrivant dans la professionnalisation, la marchandisation et dans la commercialisation de toutes les vidéos YouTube, les *Multi Channel Networks* (MCN) vont jouer le rôle d'intermédiaire entre les marques et les créateurs de contenus. Concrètement, ces réseaux vont coordonner la production, promouvoir les chaînes auxquelles ils sont associés, créer des

¹⁹ Egtabites. (2019, 12 avril). *egtabite 256*.
http://www.egta.com/egta_bites/egta_bites_256_12042019/index.html

opportunités de partenariats avec les marques et également s'occuper de gérer les droits d'auteur.

Ces réseaux de gestion de chaînes YouTube peuvent, dans une certaine mesure, être comparés à des agents de célébrités, car ils jouent un rôle d'intermédiaire. Ils se différencient de ces agents traditionnels par le fait que leur environnement soit automatisé et évolutif, tout comme les législations qui les entourent. Cette automatisation est un avantage considérable pour ces "nouveaux agents", car l'ajout d'un nouvel influenceur va impliquer des coûts marginaux beaucoup plus faibles tout en leur garantissant une augmentation importante de leurs revenus de base. Nous pouvons parler d'un *business model* automatisé, à l'échelle et impersonnel (Lobato, 2016).

Cependant, bien que les MCN se soient multipliés au cours des dernières années, il faut notifier que seule une petite partie des contenus présents sur YouTube sont monétisables et qu'une infime partie est gérée par des networks dans le but d'en tirer une croissance continue en termes de revenus. Récemment, nous assistons à une différenciation en termes de stratégie de ces réseaux. D'une part, certains vont se concentrer davantage sur la gestion de jeunes talents prometteurs en leur fournissant des moyens de production et de gestion, comparables aux agents de célébrités. D'autre part, certains networks vont mettre l'accent sur les revenus publicitaires, sur le développement de produits associés à la chaîne YouTube, organiser des tournées afin de rencontrer leur public... Sur le long terme, cette seconde approche vise l'augmentation de l'engagement de la part des utilisateurs de YouTube envers leur youtubeur favori et donc de pouvoir sécuriser une base de consommateur à haute valeur ajoutée. Pour les réseaux, ce nouveau type de modèle commercial est davantage lucratif que le traditionnel affichage de publicités par le fait que les *MCNs* ne doivent pas partager ces revenus avec le talent. De plus, cette différenciation dans la source de revenus permet aux networks de se détacher de leur indépendance à la plateforme de vidéos en ligne de Google.

Les origines des *MCNs* se situent en 2007 lorsque Google a mis au point un système de gestion de contenu, qui deviendra par la suite ContentID. Dans cette lignée, la stratégie de Google a été de collaborer avec des entreprises externes ayant pour but de l'aider dans la masse exponentielle de contenus mis en ligne sur la plateforme. Ces entreprises avaient pour but de rassembler et vendre les emplacements publicitaires disponibles, augmenter la qualité

intrinsèque des vidéos mises en ligne, réduire les infractions de droits d’auteur via ContentID. Ces rôles s’inscrivent dans une stratégie plus globale : celle de rendre la plateforme attirante pour les entreprises souhaitant y promouvoir leur produit/service (Lobato, 2016).

Bien que Google, et donc YouTube, continue d’affirmer qu’ils n’exercent aucune influence sur ces réseaux, les plateformes tirent avantage de leur présence. En effet, les *MCNs* vont avoir pour rôle, direct ou indirect, de réguler le surplus d’offres de vidéos afin d’en tirer de la valeur. Ils vont en fait réintroduire artificiellement de la rareté dans le but de reprendre le contrôle sur les prix et ainsi établir un répertoire de vidéos au sein duquel les risques seront répartis (Vonderau, 2016). Effectivement, le regroupement de chaînes YouTube va résulter en une intégration verticale informelle permettant de répartir le risque lié à l’expansion de l’entreprise tout en maintenant les avantages en termes d’économies d’échelle (Blair & Lafontaine, 2010 ; Dicke, 1992, p13).

Le fait d’être affilié à ce type de réseau profère un avantage par rapport aux créateurs qui ne le sont pas, notamment par de plus grands moyens de production, mais également par une génération de revenus plus importante sans devoir s’occuper des démarches administratives. D’un point de vue plus global, les *MCNs* ont établi une logique de “*winner takes all*” (Elberse, 2014). Cela s’illustre par le fait que ce sont les influenceurs les plus importants qui peuvent bénéficier de ces infrastructures, sachant que ce sont déjà ces mêmes influenceurs qui ont des moyens plus importants que les créateurs d’une moindre importance. En conséquence, la relation qu’entretiennent ces réseaux avec YouTube est ambivalente par le fait qu’ils créent un nouveau flux de valeur, mais ne parviennent pas à le contrôler. Cependant, les réseaux commerciaux n’ont rien inventé, ils ont introduit un cadre dans lequel s’inscrit le marché de la vidéo en ligne dans lequel certains utilisateurs en profitent plus que d’autres.

Concrètement, un MCN regroupe des chaînes YouTube, plus ou moins populaires, dans le but d’augmenter le nombre total de vues de ces chaînes en échange d’un pourcentage des revenus générés par ces chaînes, entre 20 et 50% des revenus nets selon Lobato (2016). Une fois sous contrat, ces créateurs amateurs vont devoir atteindre des objectifs fixés par le network. Dans ce cas, parler de “création” ne correspond pas à la réalité, car les vidéos produites le sont sous demande des réseaux dans le but d’atteindre les objectifs fixés.

Les conséquences de cette tutelle vont être importantes. Bien qu'un niveau élevé de contrôle permette une gestion efficace de l'ensemble des chaînes, ce dernier va aliéner le côté amateur de la base constituante de ces réseaux. Selon différents rapports de créateurs de contenus, l'utilisation de moyens économiques ou non, sont fortement répandus afin de garder la mainmise sur les performances de ces chaînes YouTube : obligations contractuelles, menace de rupture de contrat, système de récompense, exercice de pouvoir ...

Si nous faisons un lien avec les traditionnelles fonctions d'agents, de régies publicitaires, des managers... nous observons que les *Multi Channel Networks* n'ont pas créé de nouvelles fonctions. Selon Lobato, ces derniers n'ont fait que réinventer et étendre ces fonctions traditionnelles. En effet, ils accomplissent toutes ces tâches en dehors des structures associées aux anciennes professions des médias, structures qui atténuent dans une certaine mesure les conflits qui surgissent dans les industries du divertissement (Lobato, 2016)

Comme toute nouvelle profession, l'émergence des *networks* s'accompagne de nouvelles législations ayant pour but d'encadrer l'exercice de leur influence. Ce nouvel encadrement s'inscrit dans une combinaison de *bottom-up* et de *top-down approaches*²⁰, mais également dans un mélange entre régulations propres à chaque état, de co-régulation et de régulation par les *networks* eux-mêmes (Lobato & Thomas, 2015, pp116-138). YouTube se situe également à un carrefour inconfortable entre les anciennes lois relatives aux divertissements et les nouvelles lois concernant les médias en ligne. À l'échelle nationale, les *MCNs* sont contraints de se plier aux lois sur le travail et les contrats des pays dans lesquels ils opèrent. Par ailleurs, en agissant sur la plateforme de Google, ils agissent sous les lois internes à Google ayant pour but que toutes les opérations se déroulent de la manière la plus lisse possible. Par exemple, en 2013, Google a mis au point un système permettant aux créateurs de contenus de se détacher

²⁰ Désigne le mode de gestion d'une démarche :

- il peut s'agir d'une gestion participative (*bottom-up*) où le fil directeur de la gestion démarre des perceptions et initiatives de l'échelon le plus « bas » (au sens hiérarchique) ou le plus « terrain » (au sens opérationnel) pour être répercutées, déclinées et prises en compte par les échelons supérieurs ;
- il peut s'agir aussi d'une gestion directive (*top-down*) où, au contraire, le fil directeur de l'animation est actionné par la hiérarchie. Les échelons « subordonnés » ayant pour fonction de mettre en forme, exécuter, déduire, améliorer les consignes prescrites.

de leurs networks dans le but de récupérer le contrôle sur la monétisation de leur chaîne (Marshall, 2013). Cependant, les limites de ses régulations sont rapidement atteintes lorsque les *networks* signent avec des youtubeurs se situant en dehors du pays dans lequel ils opèrent. Cela mène donc à un flou juridique. Nous assistons donc à une multiplication du nombre de *MCNs* couplée à une multiplication du nombre de nationalités des créateurs de contenu. Cela a pour conséquence de mener des affaires commerciales à une échelle transnationale, d'une manière ayant peu de précédents au sein de l'industrie du divertissement (Lobato, 2016). De plus, le fait que les créateurs de contenu diversifient leur présence sur plusieurs réseaux (Instagram, Facebook, Twitter, Snapchat...) rend les régulations relatives à YouTube insuffisantes. Cela constitue un nouveau défi d'un point de vue législatif pour les *MCNs*. Afin de pallier ce défi des nouvelles plateformes, on constate l'émergence de nouveaux networks. Cunningham & al. ont appelé ces nouveaux réseaux les "*Multi Platform Networks*" (MPN). Ces derniers sont capables de transmettre des données de performances relatives à chacune des plateformes sur lesquelles les influenceurs sont présents. De plus, ils permettent une gestion de publicités et marketing sur toutes les plateformes s'inscrivant dans des stratégies plus globales que celles uniquement centrées sur YouTube. (Cunningham et al., 2016).

Sur le long terme, la présence de ces réseaux commerciaux va accentuer la professionnalisation de la plateforme, la rapprochant petit à petit des standards télévisés, c'est-à-dire des contenus convergents vers un idéal de qualité, uniforme et plaisant pour le consommateur. Cependant, seuls les youtubeurs les plus importants bénéficieront de cette professionnalisation ce qui aura pour conséquence d'augmenter les disparités déjà présentes sur la plateforme. Lobato (2016) conclut en avançant que YouTube est désormais co-géré d'une part par Google, mais d'autre part par les intermédiaires. Désormais, le succès au sein de la plateforme ne nécessite plus uniquement du talent et de la popularité, mais bien de l'expertise d'un intermédiaire afin d'atteindre ce succès.

7.8. Élargissement de l'empire YouTube via produits

En 2019, Sundar Pichai, CEO d'Alphabet, maison mère de Google, a commenté la stratégie de diversification de la plateforme de vidéos en ligne : " Nous investissons clairement dans les domaines où nous voyons des opportunités. Nous sommes assez rigoureux pour nous assurer

que nos investissements génèrent de la croissance de l'autre côté" (Forbes, 2019). Afin d'appuyer ce propos, il continue en déclarant : *"À long terme, je pense que pour moi, YouTube est un endroit où nous voyons que les utilisateurs ne viennent pas seulement pour le divertissement. Ils viennent pour trouver des informations. Ils viennent pour apprendre des choses. (...) Et donc, être capable de faire correspondre cette invention au fil du temps de manière à apporter la bonne valeur pour nos utilisateurs et nos annonceurs, je pense que c'est une opportunité à long terme. Et nous prenons toutes les mesures fondamentales nécessaires pour la réaliser"* (Forbes, 2019).

C'est donc dans cette optique de diversification sur le long terme que s'inscrit le développement d'une large gamme de produits au sein de l'empire de Google, et plus spécifiquement au sein de sa plateforme de vidéos en ligne, YouTube.

a. YouTube kids

Cette application dédiée aux enfants a pour but de leur offrir une plateforme adaptée leur permettant de découvrir des contenus par eux-mêmes de manière simple et ludique, et aidant leurs parents et autres adultes impliqués dans leur éducation à les accompagner dans l'exploration de nouveaux centres d'intérêt. L'avantage principal est le fait de fournir une expérience en ligne plus sécurisée pour les enfants faisant en sorte que chaque vidéo proposée soit adaptée à une audience familiale. Pour ce faire, ils utilisent à la fois des filtres automatiques développés en interne, des modérateurs ainsi que les commentaires des parents afin de protéger les plus jeunes. L'expérience est améliorée grâce à la personnalisation en choisissant, par exemple, les contenus que l'enfant peut voir, en limitant le temps d'utilisation ou encore en bloquant certaines vidéos.

Enfin, le troisième argument avancé par YouTube est sa bibliothèque de contenus offrant un large nombre de vidéos ludiques adaptées à l'âge de l'enfant. Ces vidéos ont pour but de stimuler sa créativité par des émissions, clips musicaux ou encore tutoriels de bricolage.

b. YouTube musique

Le but est simple et vise à concurrencer les plateformes de streaming comme Spotify, Apple Music, Deezer, etc. Cette concurrence va se faire par le fait de payer un abonnement mensuel de \$9,99 afin de bénéficier d'une écoute sans publicité, hors ligne avec un écran éteint. Selon Miti Research, YouTube Music remportait 6% des parts de marchés de l'industrie du streaming musical largement dominée par Spotify et Apple Music avec respectivement 32% et 18% de parts de marché. Cependant, un point important devant être souligné est le fait que Google, notamment avec YouTube Music, possède une certaine affinité auprès de la génération Z et des Millenials ce qui représente un énorme potentiel de marché (Miti Research, 2020).

c. Youtube Premium

L'offre premium proposée par Google. Cette dernière est proposée au prix de 11,99€ par mois et comprend YouTube Music, décrit ci-dessus, mais également le fait de pouvoir profiter de YouTube sans publicité, hors ligne et en arrière-plan. Ces fonctionnalités ont été largement demandées par les utilisateurs de la plateforme, Google les a écoutées, mais les a rendues payantes. Cela s'inscrit dans la stratégie de monétiser leur plateforme tout en la laissant gratuite pour la plus grande partie des utilisateurs.

Cette offre semble avoir séduit bon nombre d'utilisateurs, car en octobre 2020, plus de 30 millions de personnes avaient souscrit à cet abonnement. Toutefois, cela n'équivaut qu'à une infime proportion des 2,3 milliards d'utilisateurs mensuels de la plateforme.

d. YouTube GO

Une nouvelle application lancée par le géant américain en 2016 avec comme fonctionnalité de permettre à l'utilisateur de regarder toutes les vidéos qu'il souhaite en étant hors ligne. Concrètement, elle nous permet de télécharger, regarder ainsi que partager des vidéos tout en ne consommant pas nos données mobiles. Cela se fait à travers un processus de quatre étapes : tout d'abord, nous allons avoir l'occasion de prévisualiser les vidéos, ensuite avoir le choix de la qualité de la vidéo dans laquelle nous souhaitons la télécharger avec comme indicateur la quantité de données mobiles nécessaire à ce téléchargement. Une fois téléchargée, la vidéo sera

disponible sur notre smartphone ou bien sur une carte SD externe de manière à pouvoir être regardée tout en n'étant pas connecté à internet. Enfin, dans un quatrième temps, nous allons recevoir des recommandations de la part de YouTube sur les dernières nouveautés, musiques, humour ou mode en nous basant sur notre historique de téléchargement.

e. YouTube Originals

Lancé début 2016, ce service de production de YouTube n'a pas rencontré le succès escompté (Stardust, 2020). En effet, cette plateforme de films et séries produits et diffusés exclusivement sur la plateforme américaine a dû se battre avec des budgets bien inférieurs à ceux de ces concurrents comme Netflix, Amazon Prime ou encore Disney+. Pourtant, la plateforme de contenus exclusifs avait toutes les cartes en main afin de faire de ce projet un succès : un nom ainsi qu'une plateforme mondialement connue. Cette offre est disponible à tous les internautes. Cependant, les abonnés à YouTube Premium et à YouTube TV bénéficient des mêmes avantages que sur la plateforme générale à savoir :

- Les vidéos sans interruption par des publicités,
- Un accès à tous les épisodes d'une série dès sa sortie,
- La possibilité de télécharger les contenus afin de les regarder hors connexion internet,
- Un accès exclusif à des bonus, comme des versions longues ainsi que des séquences inédites de contenus.

À ce jour, la plateforme est utilisée majoritairement par des Britanniques et Américains profitant de contenus variés allant de tutoriels, d'interviews de célébrités, d'histoires sur l'évolution de la K-Pop jusqu'à une série de reportages sur des célébrités afro-américaines. Concernant les audiences de cette chaîne YouTube, elle comptabilise plus de 540 millions de vues en 5 ans et demi, mais ce qui est intéressant de noter, c'est le fait que ces audiences varient de manière considérable, passant de 1600 à 3,7 millions de vues pour des épisodes au sein de la série de vidéos courtes sur la "Black Renaissance".

f. YouTube studio

Réservée aux créateurs, elle rassemble tous les outils nécessaires pour gérer leur présence sur la plateforme, développer leur chaîne, interagir avec leur audience ou encore gérer les revenus. De manière plus concrète, elle offre un tableau de bord de la chaîne pour accéder à une présentation globale des activités de la chaîne ou de la plateforme de manière générale. Elle offre également une vue d'ensemble des vidéos et des diffusions en direct en termes de contenu. La fonctionnalité principale de Studio est celle permettant de surveiller les performances de votre chaîne ainsi que des vidéos grâce à des statistiques et rapports. De plus, YouTube Studio permet de gérer les commentaires, mentions "J'aime", sous-titres, monétisation liée aux vidéos, personnalisation de la mise en page ou encore playlists liées à la chaîne. Enfin, ce service permet de gérer le montage en éditant la vidéo, y ajoutant des écrans ou des pistes audio entre autres choses, bien que la plupart des vidéastes éditent leur vidéo via des logiciels externes, cela permet d'offrir la possibilité à tout un chacun d'avoir accès à un logiciel de montage.

g. YouTube TV

Lancé début 2017, ce service américain via internet offre des émissions télévisées en direct ainsi que des vidéos à la demande de plus de 85 réseaux de télévision. Il est proposé à un prix de \$64,99 afin d'accéder à des chaînes telles que ABC, CBS, FOX, NBC, ESPN, CNN, etc. Avec ce tarif, ils argumentent en disant faire épargner plus de \$500 par an grâce au fait qu'il n'y ait ni frais cachés, ni frais d'installation contrairement aux services traditionnels. De plus, leurs avantages comparatifs résident dans la possibilité d'enregistrer sans limites de stockage, partager jusqu'à 6 comptes dans le cadre familial ou encore arrêter l'abonnement à n'importe quel moment. Par ailleurs, ce service est disponible sur une multitude de plateformes allant du téléviseur Samsung à l'Apple TV en passant par la console PlayStation ou encore un appareil Android.

Fin 2020, cette offre a conquis 3 millions d'abonnés (WhattoWatch, 2021), ce qui peut sembler peu, mais, une nouvelle fois, cette offre s'inscrit dans la stratégie multicanal de YouTube dans

le but de se diversifier dans l'optique d'offrir une expérience harmonieuse à travers différents services sur différents appareils.

7.9. Engagement envers l'environnement

D'un point de vue environnemental, à la fois YouTube et la télévision représentent des consommations énergétiques non négligeables à l'échelle mondiale.

Commençons par évoquer la consommation énergétique de la production d'une télévision. Cette dernière nécessite d'extraire 2,5 tonnes de matières premières et génère 350 kg de dioxyde de carbone (CO₂) selon Greenpeace (2020). Entre autres mots, avant même sa première utilisation, une télévision aura émis autant de CO₂ qu'un aller-retour Paris-Nice en avion. Ces chiffres relatifs à la production d'appareils électroniques ne vont pas aller en s'améliorant compte tenu de la complexification des technologies.

Toujours concernant les matériaux nécessaires à la fabrication des téléviseurs, il est nécessaire d'évoquer les drames humains ainsi que la pollution des écosystèmes d'où proviennent ces matériaux. Toujours selon Greenpeace, on parle des "minerais de sang" en République Démocratique du Congo, car le commerce illégal de tungstène, étain, tantale ou encore d'or finance la guerre civile. Un rapport de Unsighted montre également que dans la région brésilienne de l'Amazonie, les rivières des Waimiri-Atroari sont durablement polluées par l'industrie minière de l'étain et du tantale (Unsighted, 2018).

Nous pouvons aussi évoquer les problèmes liés au recyclage de ces matériaux. D'après un rapport de l'ONU (UNOCD, 2013), 75% des déchets issus d'appareils électroniques échappent aux processus de recyclage et finissent ainsi leur vie dans d'immenses décharges à ciel ouvert. Et pour les quelques-uns finissant au sein de filières de recyclage, leur design complexe empêche la récupération des matières premières. De ce fait, bon nombre de matériaux liés aux technologies, tels que le gallium, germanium, indium ou encore tantale ne sont presque pas recyclés.

D'un point de vue plus général, c'est effectivement lors de la fabrication d'un appareil électronique que ce dernier émet le plus de dioxyde de carbone. En moyenne, un appareil

électronique nécessite 50 à 350 fois son poids en matières premières, soit 500 kg pour une box internet et 600 kg pour un ordinateur portable (Selectra, 2021). Comme l'explique Selectra, entreprise spécialisée dans l'énergie et internet, ce qui est paradoxal c'est le fait que "plus on dématérialise, plus on utilise de matières. Aussi, plus on miniaturise, plus l'impact sur l'environnement est lourd".

Par ailleurs, la consommation d'électricité moyenne d'une télévision varie selon le modèle choisi. En effet, selon la société Total Direct Énergie, un téléviseur LCD consomme en moyenne 99 kWh/an, il faut compter 2,5 fois plus pour un écran plasma (247 kWh/an) ce qui en fait le produit le plus énergivore en raison de l'ancienneté de sa technologie. Ensuite, grâce à l'arrivée de nouvelles technologies, la dépense électrique a diminué de manière significative. Prenons par exemple une télévision LED, cette dernière utilise en moyenne 60 kWh annuellement à raison de 3h par jour durant 330 jours de l'année. Ce chiffre descend encore avec la technologie OLED avec une consommation de 40 kWh, ce qui correspond à la technologie la moins énergivore, mais son prix est également le plus élevé. Mais, comme expliqué précédemment, plus la technologie utilisée est complexe, plus celle-ci requiert des matériaux rares en quantité importante. Il s'agit donc d'une lame à double tranchant, car soit nous utilisons des téléviseurs anciens qui consomment plus à l'utilisation, mais moins à la fabrication, soit nous utilisons des écrans aux technologies récentes qui consomment moins à l'utilisation, mais davantage pour leur production.

Un autre facteur à prendre en compte est le fait que ces appareils fonctionnent la plupart du temps en veille. Ce phénomène représente une consommation comprise entre 300 et 500 kWh annuellement, soit supérieure à celle d'un appareil électronique. De plus, une télévision ne fonctionne jamais seule. Prenons par exemple une box fournissant l'accès aux chaînes ainsi qu'un accès internet, sa consommation varie entre 150 et 300 kWh/an, ce qui résulte en une facture plus élevée que pour le téléviseur lui-même (Total Énergies, 2019).

Parlons maintenant de la pollution émise par les plateformes de streaming en ligne. À lui seul, il représente 60% des flux de données d'internet dû au poids des fichiers vidéo consultés. Cette pollution numérique provient de deux sources de gaz à effet de serre bien distinctes. L'une est due aux *data centers* et aux interactions réseau représentant 53% du total de la pollution

numérique, tandis que l'autre représente 47% et est due aux équipements des consommateurs. En 2016 déjà, le fait que les utilisateurs de YouTube regardaient des millions d'heures de vidéos (Selectra, 2021) chaque jour résultait en approximativement 11,13 millions de tonnes de dioxyde de carbone selon une étude réalisée par l'université de Bristol (Preist, Schien & Shabajee, 2019). Cette consommation équivaut aux émissions de CO₂ réalisées par une ville comme Francfort ou Glasgow. Le fait que le nombre de vues quotidiennes sur la plateforme n'ait fait qu'augmenter au fil des années n'a, en rien, amélioré la situation. D'autres illustrations relatives à l'impact environnemental de YouTube sont possibles. Par exemple, les 7 milliards de vues de la chanson "Baby Shark", la vidéo la plus vue de la plateforme, correspondent à la consommation annuelle de 3 petites centrales nucléaires (Tamion, 2020).

Un utilisateur de la plateforme émet chaque année, en moyenne, 117 tonnes de CO₂ carbone. Émissions qui pourraient être réduites de 323 000 tonnes annuelles rien que par la désactivation de la lecture automatique des vidéos (Grizzlelead, 2020).

Pourtant, de simples améliorations pourraient être mises en place par Google. En effet, l'écoute de musique est la première utilisation de YouTube. Selon le Blog Du Modérateur (2021), 76 millions de vidéos musicales sont visionnées quotidiennement par les utilisateurs français. Or, nous regardons rarement le clip de la musique que nous sommes en train d'écouter. Par conséquent, le fait d'arrêter la vidéo, si cette dernière est exécutée en arrière-plan sans que l'utilisateur ne la regarde, pourrait épargner 500 000 tonnes de dioxyde de carbone selon cette étude. Cette épargne est significative, car elle correspond aux émissions réalisées par 50 000 voitures en une année. Cette fonctionnalité existe déjà au sein de YouTube, mais est réservée aux abonnés du service YouTube Premium.

Un point qui mérite d'être analysé également est que YouTube utilise le même moteur de recherche que celui de Google. Bien qu'une recherche n'émette que 0,2 g de CO₂, le fait qu'en 2021, 80 000 recherches soient effectuées chaque seconde, correspond à une émission de 16 kg de CO₂ chaque seconde et une émission quotidienne de 1,38 tonne de dioxyde de carbone. Ces émissions sont causées par le fait que lorsque l'on fait appel à un moteur de recherche, notre requête est envoyée à un *data center* de Google. Ce dernier nous redirige sur la page

d'accueil de Google, nous rentrons notre mot-clé ce qui déclenche une nouvelle requête vers ce *data center* qui va nous rediriger vers les résultats trouvés. Une fois la page de résultats affichée, nous allons cliquer sur le lien qui nous intéresse, cette action va être envoyée vers un second *data center* hébergeant le site sélectionné afin que nous puissions prendre connaissance de ce site. L'impact total de notre requête va dépendre du nombre de pages consultées, mais également du temps de recherche (ADEME, 2021).

Cependant, selon le rapport "*Clicking clean : who is winning the race to build a green internet*" (Greenpeace Clickclean, 2021) publié en 2017 par Greenpeace, YouTube bénéficie d'un indice A sur une échelle allant jusqu'à F. L'évaluation de YouTube s'inscrit conjointement à celle de sa maison mère, Google.

Ce rapport se base sur plusieurs critères afin de déterminer l'impact écologique de telle ou telle plateforme comme la provenance de ses énergies, la transparence en termes de communication, les politiques écologiques mises en place, etc.

Premièrement, la transparence est le point principal sur lequel la firme américaine va devoir apporter des améliorations. Bien que cette dernière se soit améliorée au cours de ces dernières années, de manière à dépasser certains de ses concurrents directs (Microsoft et Amazon), Google demeure derrière d'autres concurrents directs comme Apple et Facebook. Contrairement à ces deux firmes, Google ne communique pas les données à propos de la demande d'énergie, ni du mix énergétique de sa plateforme de *Cloud Computing* (Google Computer Platform, GCP). Toutefois, Google communique dorénavant à propos des données PUE, indicateur d'efficacité énergétique d'un *data center*, de chacun de ses sites et également à propos de son empreinte de colocation et de ventilation d'un point de vue régional.

Deuxièmement, concernant l'engagement de la firme, Greenpeace a observé que Google avait renforcé ses engagements quant au fait de devenir une firme alimentée à 100% par des énergies renouvelables. Concrètement, la société prend de nombreuses décisions opérationnelles comme le fait de synchroniser ses objectifs d'expansion business avec cet objectif du 100% renouvelable. Cela est d'autant plus important que Google a prévu d'implémenter de nombreux

GCP à travers le monde, tout en s'assurant que ces implémentations soient en ligne avec leur stratégie environnementale.

Troisièmement, Google s'engage à augmenter significativement le montant d'énergies renouvelables achetées d'ici 2025, passant de 1,1 GW à plus de 3 GW (The White House, 2015). En pratique, en 2017, 56% des énergies utilisées par Google proviennent de sources vertes, 15% proviennent du charbon, 14% sont issus du gaz naturel et 10% sont originaires du nucléaire.

Enfin, d'un point de vue de défense des intérêts écologiques à travers le monde, Google est un précurseur et continue à se démarquer de ses concurrents. La firme a démontré son soutien vis-à-vis du plan américain de l'Environmental Protection Agency (EPA), a soutenu le renforcement des marchés des énergies renouvelables européens et fourni une aide aux programmes environnementaux asiatiques et américains.

Mais YouTube n'est pas le seul responsable de la pollution liée au streaming. D'après le rapport publié par le groupe d'experts Shift Project intitulé "*Climat : l'insoutenable usage de la vidéo en ligne*" (The Shift Project, 2019), le streaming de vidéos sur internet a produit, durant l'année 2018, 300 millions de tonnes de CO₂ ce qui correspond à 1% des émissions mondiales ou aux émissions d'un pays comme l'Espagne. En guise d'exemple, nous pouvons citer Netflix et Amazon Prime qui, à eux seuls, émettent l'équivalent d'un pays comme le Chili.

Par ailleurs, il est utile de souligner que, depuis 2019, Netflix utilise exclusivement de l'énergie dont l'origine est renouvelable : "En 2018, 100% de notre utilisation estimée d'électricité directe et indirecte non renouvelable a répondu aux exigences des projets d'énergies renouvelables et de compensation d'émission carbone" (About Netflix, 2019). Mais ce n'est pas pour cela que la plateforme de films et séries en ligne n'émet aucun gaz à effet de serre. Selon une étude réalisée en mars 2020 par Saveon Energy, l'énergie requise pour répondre aux 64 millions de vues de la troisième saison de la série "Stranger Things" a émis 190 000 tonnes de CO₂, ce qui est l'équivalent de 676 millions de kilomètres parcourus en voiture (Saveon Energy, 2021).

De plus, toutes ces données présentes sur le web doivent être stockées. Les *data center*, stockant toutes ces données, consomment environ 2% de l'électricité mondiale et relâchent 4% des émissions mondiales de gaz à effet de serre, ce qui est autant que le trafic aérien. D'ici 2025, on estime que ce chiffre pourrait atteindre les 8%, ce qui correspond à la part actuelle de l'ensemble des voitures. Le principal contributeur à ces 4% est le streaming vidéo (31%), viennent ensuite les contenus pornographiques (27%), les vidéos de type YouTube (21%) et enfin les vidéos présentes sur les réseaux sociaux (18%) (Les Échos, 2019).

Greenpeace avance plusieurs pistes afin de pallier la pollution numérique à notre échelle, et plus spécifiquement concernant le streaming vidéo. Premièrement, éviter l'acquisition d'écrans 4K ou 8K. Ceux-ci sont plus grands, mais également plus complexes et donc nécessitent des matériaux ainsi que des processus de fabrication plus polluants. Un autre conseil émis par l'ONG environnementale est l'adaptation de la résolution en fonction de l'écran sur lequel on regarde notre contenu. En effet, une qualité de vidéo plus faible sera moins énergivore qu'un contenu visionné en 1080p ou en ultra HD. Le choix de résolution est possible sur de nombreuses plateformes comme YouTube ou Netflix. Enfin, l'utilisation du wifi consomme 23 fois moins que l'utilisation de la 4G, tout en ne changeant rien à l'expérience utilisateur. En addition à cela, le fait de privilégier le téléchargement au streaming vidéo permet de réduire son impact énergétique (Greenpeace 2021).

Une réflexion plus poussée concernant le rapport de The Shift Project a été réalisée par la chaîne de télévision française LCI. Ces derniers émettent des retenues quant à la méthodologie utilisée lors de certaines analogies mises en évidence par le groupe d'experts. En effet, selon le rapport, 10 heures de vidéos en haute définition seraient plus importantes en termes de données que l'ensemble de l'encyclopédie Wikipédia dans sa version anglaise. Or, selon la chaîne d'information française, cette affirmation n'est exacte que si nous prenons le poids de l'encyclopédie dans sa version compressée. Si nous devions calculer le poids total de Wikipédia dans sa version anglaise, telle que présentée au public, nous arriverions à un poids total de 33 téraoctets, soit 1000 à 3000 fois plus que les 10 heures de vidéos en HD. Contactés par LCI, les experts se sont défendus en répondant : “ Le but ici, c'était de dire à quel point la vidéo est un support lourd en termes de donnée, tout en montrant que dans le même volume, on fait passer beaucoup plus d'informations par l'écrit.”

Un autre argument qu'il faut relativiser est celui stipulant que l'industrie du streaming émet, au total, autant de gaz à effet de serre que l'Espagne. Néanmoins, il aurait été plus pertinent de prendre en compte le bilan carbone de ces entreprises, car ces bilans montrent des données ne correspondant pas aux résultats de l'étude. Prenons par exemple Google : depuis deux ans, l'entreprise a atteint un bilan énergétique 100% renouvelable en ce qui concerne l'alimentation de ses infrastructures. Quant à Apple et d'autres géants de la technologie, ils privilégient les énergies vertes à la fois dans leurs *data centers*, mais également dans leurs magasins et leurs bureaux. Si l'utilisation de ces énergies est impossible, alors ils achètent des compensations carbone. Un autre exemple est celui de Netflix qui présente une infrastructure affichant 100% de compensation carbone. Une nouvelle fois, les responsables de The Shift Project ont répondu à ces critiques en disant avoir voulu construire un bilan global et ne pas traiter chaque acteur au cas par cas (Ingrand, 2019).

7.10. Partage et disponibilité

Le dernier avantage remarquable mis en place par la plateforme est d'optimiser la visibilité de ses contenus en tout temps et sur tout type d'appareils. Grâce à la démultiplication des écrans dans le quotidien des consommateurs, les points de contact sont plus nombreux et la quantité de contenus visionnés suit également cette croissance. L'entreprise met tout en œuvre pour être disponible sur le plus d'appareils électroniques possible. Outre les désormais classiques téléphones, tablettes et ordinateurs, YouTube apparaît sur les consoles ainsi que les téléviseurs connectés. Cette présence accrue est surtout due au fait que l'application YouTube est téléchargeable sur de nombreux nouveaux magasins en ligne tels que le PlayStation store, Microsoft store, Apple TV et au travers de tout autre service de diffusion connectée (ex. : Proximus Pickx, Voo, etc.). S'ajoute à cela, le lancement en 2017 d'une nouvelle formule d'offre : YouTube TV. Seulement disponible aux États-Unis, cette nouvelle version de la plateforme permet au géant américain de conquérir les téléviseurs des téléspectateurs aux dépens des diffuseurs traditionnels.

Mais ce qui accroît le plus le nombre de vues cumulées sur la plateforme est avant tout les différentes options de partage que le site propose à ses utilisateurs et même à leurs créateurs. Il existe tout d'abord des moyens directs pour le spectateur de partager des contenus qui lui

plaisent à ses relations via le lien de la vidéo, mais également grâce aux nombreux raccourcis qui permettent de publier directement la vidéo sous forme de post sur les réseaux sociaux. Mais il est également possible pour le spectateur de partager le contenu par message instantané sur YouTube même ou grâce aux différentes applications correspondantes (Messenger, Whatsapp, email, Telegram, etc...).

YouTube permet également à ses créateurs de contenu de partager leurs productions rapidement sur les différents réseaux sur lesquels ils sont présents. De plus, certaines fonctions leur permettent d'activer rapidement des points de contact unique avec les fans comme certaines fonctionnalités telles que l'intégration des contenus sur des sites Web ou le "swipe up" sur Instagram. Cet outil offre la possibilité aux youtubeurs de fournir un accès direct aux spectateurs depuis la story instantanée. Google est même actuellement en train de peaufiner une fonctionnalité supplémentaire qui permettra de partager de courts extraits vidéo incitant le spectateur à cliquer afin de visionner la suite du contenu (Newsmonkey, 2021).

Selon les travaux de Rotman & Preece (2010), le réel pouvoir de cette facilité à disperser le contenu multiplateforme à un grand nombre d'internautes réside dans la création automatique de liens communautaires importants. Les moyens de partage ayant évolué depuis, nous constatons que ces communautés fédérées autour de passions diverses ou simplement autour d'une personnalité constituent un enjeu social important pour la plateforme. En effet, les personnalités deviennent indirectement des leaders d'opinion et les fonctionnalités de partage accentuent la dispersion de leurs propos.

8. Développement de YouTube

Cette dernière section va s'axer sur la mobilisation de contenus et grilles d'analyse afin de mettre en lumière les différentes décisions prises par l'entreprise ces dernières années ainsi que les stratégies futures. Nous allons également prendre en compte le degré de diversification que possède la plateforme avec la télévision. Ceci permettra de dresser un portrait stratégique propre à l'entreprise et d'évaluer son développement sur le marché audiovisuel.

8.1. Analyse SWOT

Comme détaillé auparavant, le but de l'analyse SWOT est de procéder à une analyse interne de l'entreprise afin d'en tirer ses forces et faiblesses, mais également d'évaluer son environnement compétitif afin d'identifier les opportunités de développement ainsi que les menaces éventuelles en termes de compétition.

Dans un premier temps, la principale force de YouTube est sa place au sein de l'internet mondial. En effet, il se classe en deuxième position des sites web mondiaux en termes d'engagement (Alexa Internet, 2021) et il faut également rappeler que son entreprise mère, Google, est le premier site sur le plan de l'engagement internet. Cet indicateur clé se base sur la combinaison du nombre moyen de visiteurs quotidiens de ce site et le nombre de pages vues sur ce site au cours des trois derniers mois (Alexa Internet, 2021). Cette position compétitive est également renforcée par le fait que près de 88 000 vidéos sont visionnées en l'espace d'une seconde sur YouTube et qu'approximativement 2,3 milliards de personnes visitent la plateforme dans le monde (Blog du Modérateur, 2021). Ces deux forces concurrentielles permettent ainsi à YouTube de générer \$4,34 milliards de revenus liés aux publicités en 2020 (Gutmann, 2020), et ce uniquement aux États-Unis.

Depuis quelques années, à la suite de l'essor de la plateforme de vidéos en ligne, nous avons observé une mise en place d'outils permettant à YouTube de devenir un outil central des campagnes marketing des marques. Cet avantage réside dans la relation localisée et personnalisée que la plateforme entretient avec ses utilisateurs à travers le monde. En effet, les marques ont l'opportunité d'adresser leur message à un potentiel consommateur à travers un certain type de vidéo à un certain moment donné. Cette technique de ciblage est renforcée par l'utilisation importante de la plateforme à travers un appareil mobile. Cela permet aux marques d'atteindre leur cible à n'importe quel endroit et n'importe quel moment, plus besoin d'attendre que ce dernier soit installé devant son poste de télévision.

L'efficacité de ces publicités digitales fonctionne avec un avantage compétitif qu'ont les plateformes digitales par rapport aux médias traditionnels : le partage. De nos jours, un des objectifs clés de YouTube est de créer des liens communautaires centrés sur un type de contenu ou sur un créateur de contenu afin d'accentuer le sentiment d'appartenance à cette communauté.

Ce sentiment va avoir pour conséquence de favoriser le partage de contenus, idées ou opinions à l'intérieur, mais également à l'extérieur de cette communauté. Cela va engendrer, à plus ou moins long terme, une augmentation de la communauté globale de YouTube, donc augmenter le nombre d'utilisateurs et par conséquent renforcer l'intérêt des marques envers la plateforme.

Tous ces avantages ne possèdent qu'une seule et unique source : l'algorithme de YouTube combiné à celui de recherche de Google. Ce dernier va être nécessaire afin de s'assurer que les utilisateurs trouvent les vidéos qu'ils souhaitent regarder. Quant au premier algorithme, il a pour mission favoriser les interactions qu'ont les utilisateurs avec la plateforme mais également de favoriser la satisfaction de ces mêmes utilisateurs. Ces deux missions ont pour objectif de fidéliser les consommateurs sur le long terme. Ces algorithmes vont se baser sur le comportement du consommateur de contenu une fois que celui-ci est sur la plateforme. De nombreuses mesures vont être prises, mais les plus significatives sont celles relatives à la durée de visionnage, ainsi qu'au taux de clic que reçoit une vidéo lorsqu'elle est présentée à un individu. Ces algorithmes constituent les principales forces de YouTube renforçant sa position dominante sur le marché des vidéos à la demande.

Ensuite, comme toute société, YouTube possède des faiblesses. En effet, la plateforme de partage de vidéos en ligne a été critiquée ces dernières années par des activistes et gouvernements nationaux pour avoir échoué dans la modération de contenus sensibles. Bien que des processus de modération aient été mis en ligne au fil des années, que ce soit par le biais de l'intelligence artificielle ou de l'action humaine, sa force de mise en ligne de millions de vidéos constitue également une faiblesse. De plus, YouTube appartenant à Google, la plateforme n'a pas échappé aux plaintes collectives portées à l'encontre de la gestion des données personnelles, surtout de leur fuite (Rubin, 2015) et revente. En 2019, la maison-mère a été condamnée à une amende record de 50 millions d'euros par la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) en France pour non-respect des nouvelles règles énoncées dans le règlement européen pour la protection des données (RGPD²¹) (Le Monde,

²¹ CNIL. (s. d.). *Le règlement général sur la protection des données - RGPD* | CNIL.
<https://www.cnil.fr/fr/reglement-europeen-protection-donnees>

2019), entre autres, celle garantissant une totale transparence sur l'utilisation des données par l'entreprise qui les recueille (CNIL, 2021, Art. 12²²)

Concernant l'environnement externe de l'entreprise américaine, l'utilisation importante, mais arrivant à saturation dans de nombreux pays, des smartphones, tablettes, ordinateurs, smart TV... constitue des opportunités de développement. Cela est renforcé par le fait que presque chaque utilisateur de ces appareils possède l'application YouTube, que ce soit de manière préinstallée ou de manière délibérée. En effet, selon le Blog du Modérateur, 79% des internautes possèdent un compte YouTube (2021). Ce chiffre fait écho à la présence grandissante de la place qu'occupent les écrans au sein de notre vie. Plus d'écrans signifient plus de points de contact entre nous et la plateforme et par conséquent entre nous et les annonceurs publicitaires. Cela leur permet de nous atteindre à tout moment de la journée, à travers plusieurs écrans et donc renforcer leur présence quotidienne.

Au cours de ces derniers mois, la crise liée au coronavirus a fortement modifié le paysage médiatique, et plus spécifiquement celui lié aux médias digitaux. Bien que les effets sur la consommation des médias soient positifs pour ceux-ci, traditionnels comme digitaux, ils sont toutefois contrastés en fonction des générations de consommateurs. Les jeunes générations ont augmenté leur utilisation de médias digitaux, tandis que les individus plus âgés ont augmenté leur consommation par les canaux traditionnels. Cette augmentation d'audience digital constitue une opportunité non négligeable pour les plateformes en ligne. Cependant, il sera intéressant de regarder si cette augmentation se confirme sur le long terme malgré un retour une vie plus "normale" ou s'il ne s'agit que d'une augmentation ponctuelle liée uniquement à la crise sanitaire.

Mais ces occasions de développement ont attiré d'autres entreprises à s'intéresser à ce marché, à la suite des chiffres réalisés par YouTube ces dernières années. En effet, comme développé préalablement (cf. 4. Le Secteur), le nombre de compétiteurs n'a fait qu'augmenter ces dernières années avec notamment Facebook, Netflix, Twitter, Disney+, Dailymotion (Rahman, 2020).

²² CNIL. (s. d.-a). *CHAPITRE III - Droits de la personne concernée* | CNIL. <https://www.cnil.fr/fr/reglement-europeen-protection-donnees/chapitre3#Article12>

YouTube rencontre également des défis d'ordre légal comme en 2019, lorsque la plateforme a été condamnée à payer une amende record de \$170 millions par les États-Unis pour violation des lois sur la protection de la vie privée des enfants (BBC, 2019).

Le second défi réside dans la gestion des droits d'auteur. Compte tenu des millions de vidéos mises en ligne quotidiennement, il a fallu mettre en place une intelligence artificielle ayant pour mission de contrôler que la politique de YouTube en termes de droits d'auteur soit respectée. Il s'agit là d'un point sensible entre la plateforme, les créateurs de contenus et les spectateurs. Car la notion de droit d'auteur n'est pas toute blanche ou toute noire ; il faut la plupart du temps, la nuancer. Et c'est justement dans cette nuance que le bât blesse. Actuellement, si la moindre infraction de la politique de droit d'auteur est constatée par l'intelligence artificielle, la vidéo est automatiquement démonétisée et ne générera donc pas de revenus pour son créateur. Cette politique constitue donc un défi futur pour la plateforme qui va devoir jongler avec les désidératas des ayants droit et ceux des créateurs de contenus.

8.2. Analyse PESTEL

La subtilité d'une analyse des variables extérieures de YouTube réside dans le fait que l'entreprise est présente mondialement et que tous les facteurs qui composent la matrice PESTEL sont très différents d'un pays à l'autre. Cependant, nous pouvons analyser YouTube dans le cadre externe qu'est le World Wide Web et ainsi nous baser sur les règles qui régissent internet. Sachant que la plateforme est présente dans plus de 100 pays et touche quasiment 95% des internautes mondiaux (Le Blog du Modérateur, 2021), il est important de prendre en compte que l'environnement est vaste, mais morcelé, car YouTube adapte sa plateforme à chaque zone géographique dans laquelle elle se situe.

Dû à cette présence mondiale, YouTube se doit de tenir compte de la situation géopolitique de chaque pays afin de ne pas diffuser de contenus qui seraient contraires aux régimes en place ou qui inciteraient à la haine, au racisme, ... Pour cela, l'entreprise dispose d'un siège dans chaque pays afin d'être au plus proche des tendances politiques de chaque nation. De ce fait, certains ont simplement interdit l'accès à YouTube afin de ne pas risquer de mettre à mal les

gouvernements en place (pour ne citer que la Chine, la Corée du Nord, l'Iran...)²³. D'autres nations préfèrent contrôler les différents contenus disponibles et les limiter. YouTube est conscient qu'il est également considéré comme média de masse et donc vecteur principal d'opinion politique.

Côté économique, l'entreprise se situe sur le marché des diffuseurs de contenus en ligne. Ses parties prenantes les plus importantes sont les créateurs de contenus et les annonceurs. Évidemment, ceux-ci peuvent être fort différents d'un pays à l'autre, ce qui implique que l'entreprise doit être au courant du niveau économique de chaque pays dans lequel elle se situe. S'agissant d'une plateforme d'échange, YouTube n'a pas à se soucier de la récession économique, car elle ne crée pas de produit. Cependant, les prix de ses abonnements doivent suivre le pouvoir d'achat des populations locales, mais les prix proposés aux annonceurs doivent également s'adapter en fonction de leur nombre dans le pays, mais également en fonction du segment cible que ces différentes marques souhaitent atteindre. C'est ici que les nombreux outils marketing (cf. 7.6 Outil marketing) mis en place par la plateforme viennent améliorer la relation entre le diffuseur et les annonceurs. Notamment les algorithmes de ciblage, la gestion des données ainsi que le partage et les campagnes publicitaires permettent à l'entreprise de s'étendre à travers les différents marchés mondiaux. Tous ces facteurs vont donc grandement impacter les revenus générés et la distribution de ces derniers.

Comme énoncé précédemment, la plateforme s'adresse à toutes les populations mondiales, mais ce n'est cependant pas un facteur dans lequel YouTube doit s'investir. Étant donné que les créateurs de contenus sont issus de ces différentes cultures mondiales, ceux-ci créent automatiquement du contenu qui correspondra au milieu social dans lequel ils se situent. Cependant, certains facteurs sociodémographiques doivent tout de même être pris en compte tels que l'âge ou la religion. L'entreprise aura plus de succès dans les pays où la population est globalement plus jeune, car YouTube subit toujours une grande réticence de la part des générations plus anciennes qui sont attachées à leurs habitudes de consommation. Il faut également prendre en compte la segmentation par âge afin de gérer les contenus disponibles

²³ Marketing Etudiant. (s. d.). *Analyse matrice PESTEL YouTube*. Super Commerce. <https://www.marketing-etudiant.fr/cours/y/matrice-pestel-youtube.php>

sur la plateforme (contenu sensible). Il en va de même pour les différentes croyances au sein d'une population : certains contenus peuvent inciter à la haine, l'extrémisme ou mettre à mal des institutions. De plus, le niveau de confiance envers les médias diffère d'un pays à l'autre, il est donc dans leur intérêt de diffuser des contenus adaptés dans les pays où la confiance est plus élevée et éviter les *fake news*. Cependant, YouTube reste bien en dessous des médias traditionnels en termes de confiance. Mention honorable, YouTube ayant compris sa portée, propose d'aider les personnes et organismes ayant un objectif social précis en leur offrant d'améliorer leur impact grâce à la plateforme. Ils possèdent d'ailleurs des sites qui leur sont dédiés : YouTube Social Impact (www.socialimpact.youtube.com) et YouTube Creator of Change (<https://www.youtube.com/channel/UCYJJpu7FLQqu788cusj6nIg>).

Il est important pour YouTube de prendre également en compte le facteur de niveau de satisfaction social qui est apparu avec la crise pandémique du Covid19. En effet, la crise a accentué un sentiment de mal-être social et un renfermement de la population à l'échelle mondiale. Pour l'entreprise, c'est plutôt une opportunité de capter des parts de marché supplémentaires, car la consommation de contenu en ligne ne cesse d'augmenter. Cependant à la sortie indéterminée de la crise, il est important pour YouTube d'anticiper un abandon des loisirs virtuels pour un retour à la vie sociale et aux divertissements de plein air.

La technologie est certainement l'un des facteurs primordiaux pour YouTube. Étant elle-même créée sur base de technologies récentes et innovantes, les développeurs de la plateforme sont sans cesse à l'affût de nouvelles avancées qui pourraient améliorer la gestion du site, mais également l'expérience du consommateur. Cependant, les avancées technologiques sont surtout une variable extérieure qui diffère selon le taux de développement du pays dans lequel elle est présente. Si les technologies en place ne sont pas suffisantes pour permettre la diffusion en qualité correcte ou le téléchargement de vidéo, l'entreprise peut décider d'investir dans l'amélioration de la situation ou de ne pas s'implanter dans le pays concerné. Cela est d'autant plus marquant si les potentiels créateurs de contenus ne disposent pas du matériel nécessaire pour produire des vidéos répondant à un minimum acceptable. Dans le cas des pays plus développés, les stratégies de l'entreprise doivent suivre la tendance de démultiplication des écrans et leur arrivée massive dans le quotidien des citoyens.

Contrairement à l'aspect social, mis très fort en valeur sur le site par l'entreprise, YouTube communique moins sur son impact environnemental. Depuis que le problème climatique occupe le centre de l'actualité, il est désormais bien connu du grand public que les sites internet génèrent une pollution inimaginable. En 2019, l'université de Bristol démontre que le site de visionnage émet autant de CO₂ qu'une petite ville (C. Preist, D. Schien & P. Shabajee, 2019). Cependant, la plateforme a décidé depuis de mieux s'investir dans la cause. Selon le rapport de Greenpeace, l'entreprise récolte d'excellentes notes sur les différents critères (transparence énergétique, engagement, approvisionnement et efficacité énergétique) (Greenpeace Clickclean, 2020). Comme pour le critère politique, les réglementations environnementales varient en fonction des pays ou continents. Cependant, ayant un impact planétaire, YouTube peut agir mondialement. Déjà engagé socialement, il peut faire de même afin de véhiculer des messages impactants grâce à la promotion de contenu relatif à la problématique environnementale.

Le facteur législatif concerne surtout le règlement qui régit les droits d'auteurs ainsi que la protection des données (YouTube : Nos Engagements, 2021). Ces deux critères législatifs sont au cœur de la gestion de contenu en général sur internet et YouTube n'échappe pas à la règle. Ils ont en leur possession des données personnelles liées aux consommateurs qui peuvent être sujet sensible quant à leur gestion et l'utilisation de celles-ci. Ces règles varient de pays en pays, donc l'entreprise doit rester vigilante à ce niveau également. Avec les années, nous avons observé l'augmentation des revenus générés au sein de la plateforme, que ce soit par la publicité ou les placements de produits. Cette augmentation du nombre, ainsi que de l'importance des publicités fait également l'objet de législations spécifiques. En Europe, la directive 2010/13/EU du Parlement européen est chargée de définir un cadre législatif à la télévision, mais également aux plateformes de vidéos à la demande. Selon cette directive, les placements de produits sont admis uniquement dans des contenus divertissants, pas dans des contenus informatifs ou d'affaires courantes ainsi que dans les émissions et productions sur la consommation ayant un public enfantin important. De plus, les utilisateurs doivent être prévenus lorsqu'ils voient un placement de produit grâce à un petit logo au début et à la fin du programme. Ensuite, les placements de produits "ne doivent en aucun cas être influencés de manière à porter atteinte à la responsabilité et à l'indépendance éditoriale". Les placements de produits audiovisuels ne peuvent pas non plus inciter "directement à l'achat ou à la location de

biens ou de services, notamment en faisant des références promotionnelles spécifiques à ces produits ou services” ni mettre “en avant de manière injustifiée le produit en question” (Conseil et Parlement européen, 2010 : Article 11)²⁴.

Figure 25 : Tableau récapitulatif des facteurs PESTEL et de leurs impacts

FACTEURS	DESCRIPTION	IMPACT (1 à 5)	TYPE
POLITIQUE	• Contrôle de contenu • Refus de présence dans certains pays • Vecteur de partage d’opinion politique (peut avoir un rôle sans le vouloir)	3	Source de menaces
ECONOMIQUE	• Pouvoir d’achat local • Création d’emplois • Ne doit pas se soucier de la récession économique • Grand >< petit nombre d’annonceurs	1	Source d’opportunités indirectes
SOCIAL	• Effet de génération • Différentes cultures et croyances mondiales • Effet de la pandémie sur les consommateurs • Niveau de confiance envers les médias • Importance croissante des influenceurs web	5	Source d’opportunités
TECHNOLOGIQUE	• A l’affût de nouvelles possibilités technologiques • Perpétuelle évolution de l’environnement digital • Niveau de développement technologique du pays • Démultiplication des écrans	4	Source d’opportunités
ENVIRONNEMENTAL	• Problème écologique mondial • Différentes lois et directives dans chaque pays • Facteur de transmission de messages environnementaux	3	Source de menaces
LEGAL	• Règlement des droits d’auteur • GDPR/ Protections de données privées • Réglementation des placements de produits	5	Source de menaces

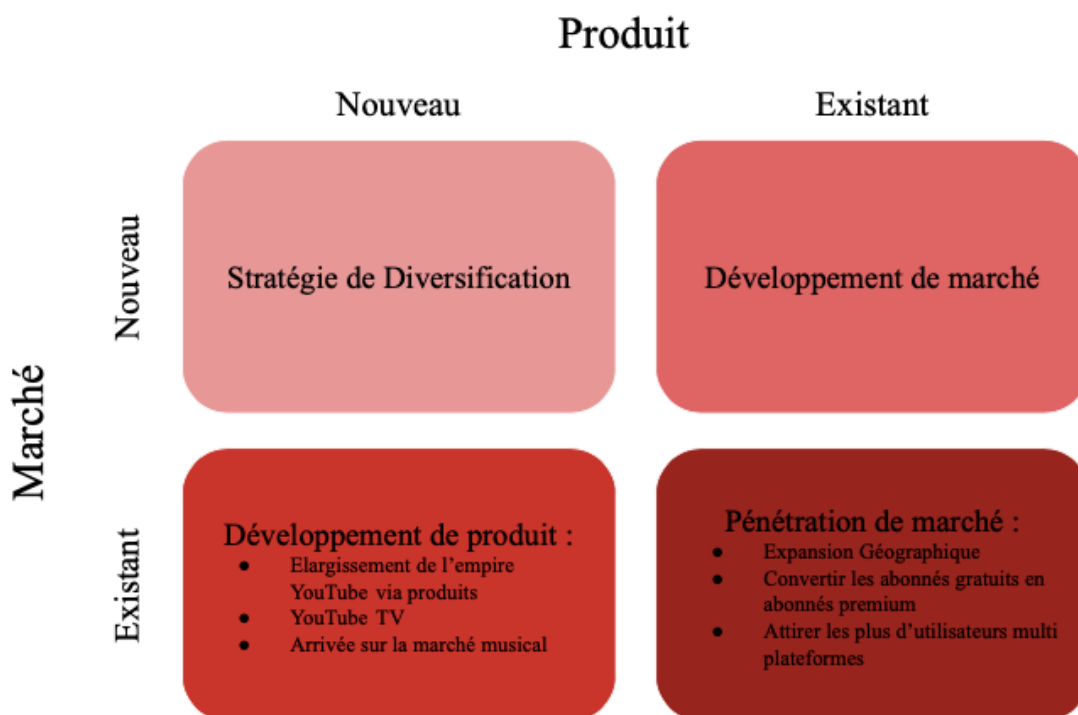
Ce tableau (Fig. 25) représentant les impacts des facteurs PESTEL permet de faire ressortir les sources d’opportunités et de menaces futures auxquelles l’entreprise peut faire face. La source de menaces la plus conséquente est le facteur légal, car les législations qui régissent le monde d’internet sont de plus en plus nombreuses et YouTube est obligé de s’y conformer. En revanche, socialement et technologiquement, les possibilités d’opportunités sont importantes. Cela indique à YouTube que les décisions stratégiques doivent être prises dans le sens de ces facteurs et dans l’amélioration de ceux-ci.

²⁴ Conseil et Parlement européen (2010). Directive 2010/13/EU (Directive sur les services de médias audiovisuels). Disponible à: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32010L0013&from=FR> (consulté le 26 mai 2021).

8.3. Matrice d'Ansoff

Après avoir analysé les différentes opportunités qui s'offrent à YouTube, la matrice d'Ansoff, illustrée par la figure 26, va nous permettre d'établir les stratégies actuelles et futures de l'entreprise. Le marché étant actuellement en croissance, la pénétration de marché s'impose logiquement à eux. Cependant, une stratégie de développement de produit voit le jour depuis quelques années.

Figure 26 : Matrice d'Ansoff de YouTube



La pénétration du marché constitue la stratégie mise en place principalement par la plateforme, notamment par des campagnes en ligne poussant les utilisateurs irréguliers à souscrire à l'abonnement premium payant et les convertir en utilisateurs quotidiens. C'est entre autres grâce à une diversification de support que YouTube réussit à atteindre une plus grande audience, l'application étant disponible sur toutes les consoles, télévisions connectées et autres surfaces digitales. Une autre démarche mise en place par la plateforme permet de générer plus de revenus venant directement de l'utilisateur : il est maintenant possible de s'abonner aux chaînes du créateur que l'on supporte en déboursant 5€ par mois, couplé à la possibilité de faire

des dons. Ces différents outils qui permettent à YouTube de pousser le spectateur à se convertir en abonné payant permettent donc à l'entreprise de prendre des parts de marché sur les abonnements télévisés et autres sites de vidéo à la demande.

Dans la pénétration de marché vient également s'inscrire l'internationalisation toujours grandissante de YouTube. La plateforme pourrait augmenter sa présence dans de nombreux pays en développement. Des marchés grandissants voient le jour et la plateforme pourrait tenter d'accaparer de nouvelles parts de marché dans des pays comme la Chine. Cependant, sur ces marchés étrangers, la présence de concurrents locaux (Youku, Tencent Vidéo, etc.) empêche une expansion rapide et efficace. C'est pourquoi il faut proposer une stratégie viable de mise en avant des produits et une différenciation marquée pour se distinguer de la concurrence.

La seconde stratégie mise en place par le site web est le développement de produits. Cette stratégie consiste à créer de nouveaux produits et les proposer sur des marchés déjà en place. Comme mentionné dans la section 6.7 (Élargissement de l'empire YouTube via produit), l'entreprise met en place des produits qui dérivent de leur activité principale. Les meilleurs exemples restent ceux de YouTube Music et de YouTube TV : ces deux nouvelles applications s'inscrivent dans deux autres marchés existants que celui de la vidéo à la demande. Cette stratégie à long terme engendre des coûts pour YouTube au lancement des différentes propositions de valeurs, mais permet surtout de s'adresser à de nouveaux publics cibles et donc de capter des revenus supplémentaires. Cette stratégie est mise en place et soutenue par Alphabet, la maison-mère de Google, qui voit en la diversification de services des opportunités à long terme. Et effectivement, au vu des résultats des derniers produits lancés par YouTube ainsi que la migration des spectateurs vers tous les services proposés par la plateforme, la stratégie semble donc être efficace. Les chiffres de 2021 continuent de suivre cette tendance à la hausse (Statista, 2021).

Conclusion

Cette thèse avait pour objectif de répondre à la question de recherche suivante : « Comment les décisions stratégiques prises par YouTube lui ont permis de prendre l'avantage sur la télévision ? ». Après avoir installé le contexte de la naissance de la plateforme et l'évolution actuelle de la télévision, nous pouvions nous lancer dans l'analyse descriptive. Notre première partie pointe du doigt un réel déclin de la télévision, aussi bien au niveau du contenu de moins en moins enrichissant, mais également de la diminution du nombre de spectateurs. Cette migration de spectateurs vers le support digital profite à la plateforme au bouton rouge, mais également à ses concurrents du secteur de la vidéo à la demande tels que Netflix ou Amazon Prime. Cela implique donc que la concurrence ait translaté d'une compétition média traditionnel versus média digital vers une compétition uniquement digitale. De plus, la création de plateformes de rediffusion des programmes télévisés par les chaînes accroît le nombre de compétiteurs digitaux.

Une comparaison précise entre la télévision et YouTube sur les différents critères importants (Audiences, Contenus, Technologies, Apprentissage et Confiance) a permis à notre étude de mettre en évidence un avantage global en faveur du site de Google.

Le calcul d'audience est le point fort de YouTube grâce à la précision de celui-ci, ainsi qu'à son ciblage accessible aux annonceurs. Alors que du côté de la télévision, les calculs d'audience se révèlent imprécis et basés sur de trop faibles échantillons. Les contenus sont plus diversifiés sur la plateforme que sur le petit écran. Les contenus traditionnels quant à eux suivent une courbe décroissante d'audience tant ils sont répétitifs. Technologiquement parlant, le site internet l'emporte également, car il possède en son sein des algorithmes et logiciels plus performants que les chaînes télévisées. Cependant, la télévision tente de combler son retard, mais la plateforme continuera à avoir une longueur d'avance et même d'obtenir l'exclusivité et les brevets bien avant les sites de rediffusion. Enfin, la confiance est l'unique qualité pour laquelle le petit écran sort vainqueur. Le média traditionnel possède une part majoritaire des spectateurs à la recherche d'informations et d'actualités, alors que les sites de partage de vidéo ne jouissent pas d'autant de crédit, dû notamment aux nombreuses *fake news* qui circulent en son sein.

Cet avantage concurrentiel profitant à YouTube, il était alors temps pour nous d'analyser quelles décisions ont permis d'arriver à la situation que nous connaissons aujourd'hui mais également de faire perdurer cet avantage.

La professionnalisation des contenus est une des décisions que nous avons analysées. La hausse du niveau qualitatif des vidéos, que ce soit par la qualité ou le contenu en lui-même, permet à l'entreprise de gagner en confiance, notamment auprès d'un public plus méfiant sur le bien-fondé des informations se propageant sur internet. Ensuite, la politique des droits d'auteurs sur la plateforme, et même sur Google en général, a également été renforcée. Cette décision prise par la maison-mère permet à YouTube de combler le vide juridique qui subsistait lors de ses premières années de fonctionnement.

La monétisation ainsi que la communication avec les annonceurs sont certainement parmi les stratégies les mieux gérées par l'entreprise. La preuve en est que la migration des annonceurs de la télévision vers la plateforme se fait ressentir de plus en plus. Ici, YouTube mise sur son ciblage très précis de l'audience, mais également sur l'association entre le contenu diffusé et la publicité proposée, tout ceci chapeauté par un autre fer de lance du site de diffusion, l'algorithme. C'est grâce à ce dernier que les utilisateurs restent sur la plateforme et ne se lassent jamais des nombreux contenus disponibles, car l'algorithme leur soumet une variété de choix correspondant à leurs préférences, tout cela grâce aux données personnelles récoltées.

La gestion de la plateforme comme un outil marketing, ainsi que les nombreuses personnalités influentes présentes amènent le site à se hisser parmi les tops mondiaux. Les possibilités offertes aux entreprises en quête de reconnaissance via l'approbation d'influenceurs sont beaucoup plus optimisées sur la plateforme que sur de simples spots commerciaux à la télévision. Cette gestion de contenus sponsorisés perdrait en efficacité sans la présence des networks dans le paysage digital de YouTube. Ceux-ci permettent une centralisation des contrats de partenariat avec les créateurs de contenu influant et contribuent également à la professionnalisation du métier d'influenceur vidéo.

La décision stratégique à long terme prise par l'entreprise se matérialise par l'élargissement du nombre de services proposés sous l'enseigne YouTube. Comme nous le soulignons dans la

matrice d'Ansoff, il s'agit d'une stratégie ayant pour objectif d'augmenter le public ciblé par les différentes applications que propose le site. Elle permettra à long terme de conforter la mainmise de YouTube sur le monde digital.

Enfin, YouTube a également pris des décisions s'inscrivant dans une démarche écologique et sociale à long terme. Ce n'est plus un secret, la cause écologique se trouve au cœur de tous les débats et l'entreprise tente de minimiser son empreinte carbone. De plus, étant un média de masse, la plateforme relaie de l'information incitant aux changements écologiques, mais également sociaux. La situation sociale actuelle en danger à la suite de la crise pandémique, le partage constitue une clé permettant de conserver les liens sociaux et d'entretenir les communautés.

Afin de nous approcher d'une réponse à la question initiale, nous pouvons affirmer que l'entreprise américaine prend petit à petit l'avantage à différents niveaux sur le média traditionnel télévisé. Cependant, la disparition de la télévision au profit des plateformes en ligne n'est pas attendu dans un court, voire moyen terme compte tenu du fait que le petit écran possède encore certains avantages et surtout tente de se renouveler et d'innover. La partie développement de cette étude indique certaines décisions stratégiques déjà mises en place, ainsi que d'autres pistes de croissance permettant à YouTube de conforter son avance et de prendre le pas sur le lobby de la télévision.

Il nous semble également important de mentionner que nous avons analysé les décisions stratégiques de l'entreprise d'un point de vue extérieur. Malheureusement, de nombreuses données sont confidentielles, ce qui ne nous a pas permis d'analyser le management interne ainsi que de pouvoir approfondir les décisions futures de l'entreprise.

Bibliographie

Monographies

- Blair, R. D., & Lafontaine, F. (2010). *The Economics of Franchising* (Illustrated éd.). Cambridge University Press.
- Burgess, J., & Green, J. (2018). *YouTube: Online Video and Participatory Culture (Digital Media and Society)* (2^e éd.). Polity.
- Chailley, M. (1999). Enfants aux écrans. Dans *Les jeunes et l'écran* (HERMES SCIENCE PUBLICATIONS éd., p. 365-386). Hermes Sciences Publications.
- Desmurget, M. (2011). *TV lobotomie : La vérité scientifique sur les effets de la télévision - L'inconnu (L'inconnu) (French Edition)*. Max Milo Editions.
- Dicke, T. S. (1992). *Franchising in America: The Development of a Business Method, 1840–1980* (New edition). University of North Carolina Press.
- Elberse, A. (2013). *Blockbusters: Hit-making, Risk-taking, and the Big Business of Entertainment* (1st Edition, 1st Printing éd.). Henry Holt and Co.
- Fabos, B. (2004). *Wrong Turn on the Information Superhighway: Education and the Commercialization of the Internet*. Teachers College Press.
- Holt, J., & Sanson, K. (2013). *Connected Viewing: Selling, Streaming, & Sharing Media in the Digital Age* (1^{re} éd.). Routledge.
- Hunter, D., Lobato, R., Richardson, M., & Thomas, J. (2013). *Amateur Media*. Routledge, pp55-69.
- Liu, Y., & Picard, R. G. (2017). Next-Generation Television and the Migration from Channels to Platforms. Dans R. Frieden (Éd.), *Policy and Marketing Strategies for Digital Media (Routledge Studies in New Media and Cyberculture)* (1^{re} éd., p. 60-63). Routledge.
- Lobato, R., & Thomas, J. (2015). *The Informal Media Economy* (1^{re} éd.). Polity.
- Mitchell, T. M. (2021). *Machine Learning by Tom M. Mitchell (1997–03-01)*. McGraw-Hill Education ; 1 edition (1997–03-01).
- Nunan, D., & Richards, J. C. (2014). *Extensive Viewing: Language Learning Through Watching Television* (1^{re} éd.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315883472>
- Palfrey, J., & Gasser, U. (2010). *Born Digital: Understanding the First Generation of Digital Natives* (Reprint éd.). Basic Books.
- Popper, K. R., Condry, J., Orsini, C., Bosetti, G., & Baudouin, J. (1995). *La télévision, un danger pour la démocratie (Récit) (French Edition)* (Anatolia éd.). ANATOLIA LE ROC.

- Proulx, M., & Shepatin, S. (2012). *Social TV: How Marketers Can Reach and Engage Audiences by Connecting Television to the Web, social media, and Mobile* (1^{re} éd.). Wiley.
- Sonnac, N., & Gabszewicz, J. J. (2013). Concurrence et structure de marché : les modèles d'affaires de la télévision d'aujourd'hui. Dans *L'industrie des medias à l'ère numérique (Repères) (French Edition)* (LA DECOUVERTE éd., p. 161-184). LA DECOUVERTE.
- van der Pijl, P., Lokitz, J., Wijnen, R., & Lieshout, V. M. (2020). *Business Model Shifts: Six Ways to Create New Value For Customers* (1^{re} éd.). Wiley.

Articles de revues

- Babić Rosario, A., Sotgiu, F., de Valck, K., & Bijmolt, T. H. (2016). The Effect of Electronic Word of Mouth on Sales: A Meta-Analytic Review of Platform, Product, and Metric Factors. *Journal of Marketing Research*, 53(3), 297-318. <https://doi.org/10.1509/jmr.14.0380>
- Barman, N., Martini, M. G., Zadtootaghaj, S., Moller, S., & Lee, S. (2018). A Comparative Quality Assessment Study for Gaming and Non-Gaming Videos. *2018 Tenth International Conference on Quality of Multimedia Experience (QoMEX)*. Published. <https://doi.org/10.1109/qomex.2018.8463403>
- Budzinski, O., Gaenssle, S., & Lindstädt, N. (2020). The Battle of YouTube, TV and Netflix – An Empirical Analysis of Competition in Audio-visual Media Markets. *SSRN Electronic Journal*. Published. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3569553>
- Carter, D. (2016). Hustle and Brand: The Sociotechnical Shaping of Influence. *Social Media + Society*, 2(3). <https://doi.org/10.1177/2056305116666305>
- Chorianopoulos, K., & Lekakos, G. (2008). Introduction to Social TV: Enhancing the Shared Experience with Interactive TV. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 24(2), 113-120. <https://doi.org/10.1080/10447310701821574>
- CNE. (2017). The trendera files. *All about gen Z*, 8(3).
- Correia, Z., & Wilson, T. (1997). Scanning The Business Environment For Information: a Grounded Theory approach. *Information Research*, 2(4). https://www.researchgate.net/publication/26387525_Scanning_The_Business_Environment_For_Information_a_Grounded_Theory_approach
- Courbet, D., & Fourquet-Courbet, M. P. (2019). Usages des écrans, surpoids et obésité. *Obésité*, 14(3), 131-138. <https://doi.org/10.3166/obe-2019-0074>
- Covington, P., Adams, J., & Sargin, E. (2016). Deep Neural Networks for YouTube Recommendations. *Proceedings of the 10th ACM Conference on Recommender Systems*. Published. <https://doi.org/10.1145/2959100.2959190>

- Cunningham, S., Craig, D., & Silver, J. (2016). YouTube, multichannel networks and the accelerated evolution of the new screen ecology. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 22(4), 376-391. <https://doi.org/10.1177/1354856516641620>
- Cunningham, S. (2012). Emergent Innovation through the Coevolution of Informal and Formal Media Economies. *Television & New Media*, 13(5), 415-430. <https://doi.org/10.1177/1527476412443091>
- Cyrot, P., & Jeunesse, C. (2012). Autoformation et réseaux virtuels. *Distances et médiations des savoirs*, 1(1). <https://doi.org/10.4000/dms.137>
- Deiss, R. (2002). Le marché européen de la télédiffusion. *Statistique en bref*, 4, 1-7.
- DellaVigna, S., & Kaplan, E. (2007). The Fox News Effect: Media Bias and Voting. *The Quarterly Journal of Economics*, 122(3), 1187-1234. <https://doi.org/10.1162/qjec.122.3.1187>
- Deuze, M., Blank, P., & Speers, L. (2012). A Life Lived in Media. *Media, Culture & Society*, 6(1). <https://doi.org/10.1177/0163443710386518>
- D'heer, E., Courtois, C., & Paulussen, S. (2012). Everyday life in (front of) the screen. *Proceedings of the 10th European conference on Interactive tv and video - EuroITV '12*, 195-198. <https://doi.org/10.1145/2325616.2325654>
- Döring, N. (2014). Professionalisierung und Kommerzialisierung auf YouTube. *Zeitschrift Für Medienpädagogik*, 58, 24-31. <http://www.nicola-doering.de/wp-content/uploads/2014/08/D%C3%B6ring-2014-Professionalisierung-und-Kommerzialisierung-auf-YouTube.pdf>
- Duncan, I., Yarwood-Ross, L., & Haigh, C. (2013). YouTube as a source of clinical skills education. *Nurse Education Today*, 33(12), 1576-1580. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2012.12.013>
- Falbe, J., Willett, W. C., Rosner, B., Gortmaker, S. L., Sonnevile, K. R., & Field, A. E. (2014). Longitudinal relations of television, electronic games, and digital versatile discs with changes in diet in adolescents. *The American Journal of Clinical Nutrition*, 100(4), 1173-1181. <https://doi.org/10.3945/ajcn.114.088500>
- Feick, L. F., & Price, L. L. (1987). The Market Maven: A Diffuser of Marketplace Information. *Journal of Marketing*, 51(1). <https://doi.org/10.2307/1251146>
- Gerhards, C. (2017). Product placement on YouTube: An explorative study on YouTube creators' experiences with advertisers. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 25(3), 516-533. <https://doi.org/10.1177/1354856517736977>

- Gerhards, C. (2017). Product placement on YouTube: An explorative study on YouTube creators' experiences with advertisers. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 25(3), 516-533. <https://doi.org/10.1177/1354856517736977>
- Kim, J. (2012). The institutionalization of YouTube: From user-generated content to professionally generated content. *Media, Culture & Society*, 34(1), 53-67. <https://doi.org/10.1177/0163443711427199>
- Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing*, 35(3). <https://doi.org/10.2307/1249783>
- Lobato, R. (2016). The cultural logic of digital intermediaries. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 22(4), 348-360. <https://doi.org/10.1177/1354856516641628>
- Olken, B. A. (2009). Do Television and Radio Destroy Social Capital? Evidence from Indonesian Villages. *American Economic Journal: Applied Economics*, 1(4), 1-33. <https://doi.org/10.1257/app.1.4.1>
- Philippe, S. (2020). De recommandations en programmation ? L'expérience spectatorielle juvénile sur YouTube. *Télévision*, N°11(1), 57. <https://doi.org/10.3917/telev.011.0057>
- Rochet, J. C., & Tirole, J. (2003). Platform Competition in Two-Sided Markets. *Journal of the European Economic Association*, 1(4), 990-1029. <https://doi.org/10.1162/154247603322493212>
- Roson, R. (2005). Two-Sided Markets: A Tentative Survey. *Review of Network Economics*, 4(2). <https://doi.org/10.2202/1446-9022.1070>
- Rotman, D., & Preece, J. (2010). The « WeTube » in YouTube – creating an online community through video sharing. *International Journal of Web Based Communities*, 6(3), 317. <https://doi.org/10.1504/IJWBC.2010.033755>
- Schwemmer, C., & Ziewiecki, S. (2018). Social Media Sellout: The Increasing Role of Product Promotion on YouTube. *Social Media + Society*, 4(3). <https://doi.org/10.1177/2056305118786720>
- Sussman, S., & Moran, M. B. (2013). Hidden addiction: Television. *Journal of Behavioral Addictions*, 2(3), 125-132. <https://doi.org/10.1556/jba.2.2013.008>
- Uzunoğlu, E., & Misci Kip, S. (2014). Brand communication through digital influencers: Leveraging blogger engagement. *International Journal of Information Management*, 34(5), 592-602. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.04.007>
- Vonderau, P. (2016). The video bubble. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 22(4), 361-375. <https://doi.org/10.1177/1354856516641882>

Pages web

- Adeline, M. (2018, 5 décembre). *Tout savoir sur la consommation électrique d'un téléviseur*. TotalEnergies. <https://www.totalenergies.fr/particuliers/parlons-energie/dossiers-energie/comprendre-le-marche-de-l-energie/tout-savoir-sur-la-consommation-electrique-d-un-televiseur>
- Alex, A. (2020a, octobre 20). *YouTube signe avec MGM*. Le Monde Numérique. <https://lemondenumerique.ouest-france.fr/youtube-signe-avec-mgm/>
- Alex, A. (2020b, octobre 20). *YouTube signe un accord avec CBS*. Le Monde Numérique. <https://lemondenumerique.ouest-france.fr/article-5216-youtube-signe-un-accord-avec-cbs.html/>
- Alexa. (s. d.). *youtube.com Competitive Analysis, Marketing Mix and Traffic*. Amazon. <https://www.alexa.com/siteinfo/youtube.com>
- Analyse matrice PESTEL YouTube*. (s. d.). Super Commerce. <https://www.marketing-etudiant.fr/cours/y/matrice-pestel-youtube.php>
- BBC News. (2019, 4 septembre). *YouTube fined \$170m in US over children's privacy violation*. <https://www.bbc.com/news/technology-49578971>
- Belga. (2020, 25 juin). *La méfiance dans les médias monte : seul un tiers des Wallons a confiance, contre la moitié des Flamands*. RTBF Info. https://www.rtb.be/info/belgique/detail_la-mefiance-dans-les-medias-monte-seul-un-tiers-des-wallons-a-confiance-contre-la-moitie-des-flamands?id=10530110
- Beuve-Méry, A. (2012, 31 octobre). *Disney rachète Lucasfilm et « La Guerre des étoiles » pour mieux l'exploiter*. Le Monde.fr. https://www.lemonde.fr/culture/article/2012/10/31/disney-achete-la-guerre-des-etoiles-pour-mieux-l-exploiter_1783560_3246.html
- Bloomberg. (2016, 2 mai). *Hulu said to plan online live tv package with Fox Disney*. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2016-05-02/hulu-said-to-plan-online-live-tv-package-with-fox-disney>
- Blumenthal, E. (2019, 12 mars). *Hulu and Spotify partner to bundle TV and music streaming for \$9.99 per month*. USA TODAY. <https://eu.usatoday.com/story/tech/talkingtech/2019/03/12/apple-looming-hulu-and-spotify-partner-9-99-streaming-bundle/3138377002/>
- Bour, L. (2021, 25 février). *Qu'est-ce que le marketing digital ?* Le JCM | Journal du Community Manager. <https://www.journalducmm.com/dictionnaire-marketing/marketing-digital/>
- Buffer. (s. d.). *State of Social 2019*. <https://buffer.com/state-of-social-2019>

- Business Insider. (2020, 9 décembre). *Voici qui seront les gagnants de la guerre entre plateformes de streaming, selon des analystes de Wall Street*. Business Insider France. <https://www.businessinsider.fr/voici-qui-seront-les-gagnants-de-la-guerre-entre-plateformes-de-streaming-selon-des-analystes-de-wall-street-186052>
- Capital. (2021, 20 janvier). *Nouveau record d'abonnés pour Netflix dans le monde*. Capital.fr. <https://www.capital.fr/entreprises-marches/nouveau-record-dabonnes-pour-netflix-dans-le-monde-1391341>
- Champeau, G. (2008, 30 septembre). *Universal Music prépare son Youtube des clips musicaux*. Numerama. <https://www.numerama.com/magazine/10746-universal-music-prepare-son-youtube-des-clips-musicaux.html>
- CIM. (2021, 18 juillet). *Résultats publics*. <https://www.cim.be/fr/television/resultats-publics>
- CNIL. (2018a, mai 23). *CHAPITRE III - Droits de la personne concernée | CNIL*. CNIL.fr. <https://www.cnil.fr/fr/reglement-europeen-protection-donnees/chapitre3#Article12>
- CNIL. (2018b, mai 23). *Le règlement général sur la protection des données - RGPD | CNIL*. CNIL.fr. <https://www.cnil.fr/fr/reglement-europeen-protection-donnees>
- Coëffé, T. (2021, 11 février). *Chiffres Google : toutes les statistiques à connaître en 2021*. BDM. <https://www.blogdumoderateur.com/chiffres-google/>
- Collet, M. (s. d.). *Covid-19 et impact sur la consommation media des Français*. Adintime. <https://adintime.com/fr/blog/covid-19-et-impact-sur-la-consommation-media-des-francais--n44>
- Comarketing-News. (2021, 25 février). *Consommation média : vers une nouvelle normalité ?* <https://comarketing-news.fr/consommation-media-vers-une-nouvelle-normalite/#:~:text=En%20effet%2C%20pr%C3%A8s%20de%20la,%25>
- Cuofano, G. (2020, 15 mars). *What Is the Cost per First Stream Metric ? Amazon Prime Video Revenue Model Explained*. FourWeekMBA. <https://fourweekmba.com/amazon-prime-revenue-model/>
- David, J. (2021, 11 janvier). *SWOT analysis of YouTube*. Howandwhat. <https://howandwhat.net/swot-analysis-youtube-youtube-swot-analysis/>
- Duffy, K. (2021, 10 mars). *Disney Plus has topped 100 million subscribers 16 months after it launched. It took Netflix 10 years to hit*. Business Insider France. <https://www.businessinsider.fr/us/disney-plus-100-million-subscribers-16-months-launching-netflix-2021-3>
- Egtabites. (2019, 12 avril). *egtabite* 256. http://www.egta.com/egta_bites/egta_bites_256_12042019/index.html

- Ekimetrics. (2018, 22 octobre). *YouTube is 3 times more effective than TV for Moulinex Companion sales*. <https://ekimetrics.com/article-insights/youtube-is-3-times-more-effective-than-tv-for-moulinex-companion-sales/>
- Eric, E. (2020, 23 avril). *Comment Netflix utilise la donnée pour façonner des programmes que vous allez aimer*. Presse-citron. <https://www.presse-citron.net/comment-netflix-utilise-la-donnee-pour-faconner-des-programmes-que-vous-allez-aimer/>
- Fagot, V. (2019, 22 janvier). *Données personnelles : la CNIL condamne Google à une amende record de 50 millions d'euros*. Le Monde.fr. https://www.lemonde.fr/pixels/article/2019/01/21/donnees-personnelles-la-cnil-condamne-google-a-une-amende-record-de-50-millions-d-euros_5412337_4408996.html
- Faktenkontor GmbH. (2019, août 30). *Social Media-Atlas 2017 / 2018*. Faktenkontor. <https://www.faktenkontor.de/studien/social-media-atlas-2017-2018/>
- Formalis. (2020, 22 octobre). *YouTube – Les Nouveaux Influenceurs - Formalis : Plateforme Formations Elearning*. <https://elearningformalis.fr/youtube-les-nouveaux-influenceurs/#:%7E:text=Ainsi%2C%2090%25%20des%20utilisateurs%20ont,un%20contenu%20qui%20leur%20ressemble>
- Franklin, G. (2017, 26 novembre). *Disney Losing \$100M To Setup Hulu Live*. Dark Horizons. <https://www.darkhorizons.com/disney-losing-100m-to-setup-hulu-live/>
- G., J. (2018, 9 avril). *YouTube : plainte d'associations sur la collecte de données personnelles d'enfants*. Génération-NT. <https://www.generation-nt.com/youtube-ftc-donnees-personnelles-enfants-actualite-1952694.html>
- Gauriat, V. (2020, 9 décembre). *Covid-19 : le poids de la pandémie sur la santé mentale*. Euronews. <https://fr.euronews.com/2020/12/04/covid-19-le-poids-de-la-pandemie-sur-la-sante-mentale>
- Global Web Index. (s. d.). *Top Global Digital, eCommerce & Consumer Trends in 2020 – GlobalWebIndex*. <https://www.gwi.com/reports/trends-2020>
- Goldsmith, J. (2019, 5 février). *CEO Of Google Parent Alphabet Says YouTube Evolution Key To Long-Term Strategy*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/jillgoldsmith/2019/02/05/ceo-of-google-parent-alphabet-says-youtube-evolution-key-to-long-term-strategy/?sh=574a35f766fa>
- Goldsmith, J. (2020, 10 décembre). *Bob Iger Says Disney Will Always Prioritize Content “Quality Over Volume”*. Deadline.com. <https://deadline.com/2020/12/bob-iger-disney-will-always-prioritize-content-quality-over-volume-1234654297/>
- Google. (s. d.-a). *A propos de l'outil de Reach Planner - Aide Google Ads*. <https://support.google.com/google-ads/answer/9427120?hl=fr>

- Google. (s. d.-b). *Ajouter des placements de produit rémunérés, des parrainages et des promotions.* Aide Youtube. <https://support.google.com/youtube/answer/154235?hl=fr>
- Google. (s. d.-c). *Fonctionnement de Content ID - Aide YouTube.* <https://support.google.com/youtube/answer/2797370?hl=fr>
- Google. (s. d.-d). *Présentation du Programme Partenaire YouTube et éligibilité.* <https://support.google.com/youtube/answer/72851?hl=fr>
- Google. (s. d.-e). *Unique Reach : Definition - Google Ads Help.* <https://support.google.com/google-ads/answer/9012727>
- Google. (s. d.-f). *Video data shows changing YouTube habits.* Think with Google. <https://www.thinkwithgoogle.com/feature/youtube-video-data-watching-habits/#/>
- Greenpeace. (s. d.). *Greenpeace #ClickClean.* <http://www.clickclean.org/france/fr/>
- Greenpeace. (2021a, juillet 8). *La pollution numérique, qu'est-ce que c'est ?* Greenpeace France. <https://www.greenpeace.fr/la-pollution-numerique/>
- Greenpeace. (2021b, juillet 8). *La pollution numérique, qu'est-ce que c'est ?* Greenpeace France. <https://www.greenpeace.fr/la-pollution-numerique/>
- Grizzlead, A. (2020, 15 mai). *L'incroyable impact de la pollution numérique et les bonnes pratiques à adopter très vite !* Grizzlead. <https://www.grizzlead.com/lincroyable-impact-de-la-pollution-numerique-et-les-bonnes-pratiques-a-adopter-tres-vite/>
- Gué, V. (2021, 5 février). *Les chiffres YouTube à connaître en 2021.* HubSpot. <https://blog.hubspot.fr/marketing/chiffres-youtube#:~:text=Les%20utilisateurs%20de%20YouTube%20en%20France&text=En%202020%2C%20l%27audience%20de,de%2050%20ans%20et%20plus>
- Gupta, S. K. (2019, 12 octobre). *Netflix Business Model (2020) | How does Netflix make money.* Business Strategy Hub. <https://bstrategyhub.com/netflix-business-model-how-does-netflix-make-money/>
- Hemptinne, J. (2021, 1 juin). *Google peaufine actuellement la fonctionnalité de partage de clips à partir de vidéos YouTube.* Newsmonkey. <https://fr.newsmonkey.be/google-peaufine-actuellement-la-fonctionnalite-de-partage-de-clip-a-partir-dextraits-video-sur-youtube/#:~:text=Au%2520d%25C3%25A9but%2520de%2520l'ann%25C3%25A9e,le%2520partager%2520avec%2520ses%2520amis>
- Ignjatovic, A. (2021, 22 mars). *Gagner de l'argent sur YouTube : comment monétiser sa chaîne (sans avoir des millions d'abonnés).* Shopify. <https://www.shopify.fr/blog/gagner-de-l-argent-sur-youtube-monetiser-sa-chaîne-sans-avoir-des-millions-d-abonnes>

- Ingrand, C. (2019, 18 novembre). *Le bilan carbone de la vidéo en ligne est-il vraiment « insoutenable » ? On a décortiqué les chiffres de l' ; étude polémique*. LCI. <https://www.lci.fr/high-tech/le-bilan-carbone-de-la-video-en-ligne-est-il-vraiment-insoutenable-on-a-decortique-les-chiffres-de-l-etude-polemique-the-shift-project-2136245.html>
- Insider Intelligence. (2020, 1 avril). *US Average Time Spent per Day with YouTube*. <https://www.emarketer.com/forecasts/5dddc15192be120824189ce2/5dddbc7292be120824189cd2>
- Jaffari, A. (2019, 4 juillet). *How the YouTube Algorithm Works (Or Why Your Videos Aren't Getting Views)*. Shopify. <https://www.shopify.com/blog/youtube-algorithm>
- Jaws, J. (s. d.). *Internet Made B2B, B2C, and C2C*. Sales and Marketing. <https://b2b.salesandmarketing.ws/2005/10/internet-made-b2b-b2c-and-c2c.html>
- Jones, K. (2021, 25 janvier). *How COVID-19 Has Impacted Media Consumption, by Generation*. Visual Capitalist. <https://www.visualcapitalist.com/media-consumption-covid-19/>
- Kramer, S. (2009, 30 avril). *paidContent.org - It's Official : Disney Joins News Corp., NBCU In Hulu ; Deal Includes Some Cable Nets*. TheWashingtonPost. <https://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2009/04/30/AR2009043001853.html>
- La Presse. (2009, 15 février). *YouTube signe un nouvel accord avec Sony Music*. <https://www.lapresse.ca/affaires/techno/internet/200902/13/01-827069-youtube-signe-un-nouvel-accord-avec-sony-music.php>
- Langelaar, J. (2020, 15 décembre). *The business model of YouTube*. Business Models Inc. <https://www.businessmodelsinc.com/business-model-youtube/>
- Laurent, D. (2019, 11 mars). *Disney+ va avoir un très gros avantage sur Netflix*. Presse-citron. <https://www.presse-citron.net/disney-va-avoir-un-tres-gros-avantage-sur-netflix/>
- Le Monde. (2006, 10 octobre). *Google rachète YouTube et devient ainsi le leader de la vidéo sur Internet*. Le Monde.fr. https://www.lemonde.fr/technologies/article/2006/10/10/google-rachete-youtube-et-devient-le-leader-de-la-video-sur-internet_821697_651865.html
- Lechanteur, I. (2021, 29 juin). *31 minutes. Think with Google*. <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/fr-fr/solutions/video/31-minutes-youtube/>
- Lego. (2005, 22 octobre). *LEGO*. YouTube. <https://www.youtube.com/c/LEGO/about>
- Loizos, C. (2015, 3 septembre). *TechCrunch is now a part of Verizon Media*. TechCrunch. <https://techcrunch.com/2015/09/03/amazon-acquires-elemental-technologies-for-a-reported-500-million-in-cash/?guccounter=1>

- Ludovic, B. (2020, août 2). *Comment Dailymotion a perdu la guerre contre YouTube - Une dose de curiosité*. #5. YouTube.
https://www.youtube.com/watch?v=9ftPDYKIXo0&t=22s&ab_channel=LudovicB
- M. (2021, 13 mai). *La publicité télé segmentée : pourquoi les annonceurs et les régies en ont plus que jamais besoin*. Pubosphere. <https://pubosphere.fr/la-publicite-segmentee-pourquoi-les-annonceurs-et-les-regies-en-ont-plus-que-jamais-besoin/>
- Marshall, C. (2013, 1 novembre). *YouTube Finally Steps In To Moderate Content Partner Vs MCN Disputes*. Tubular Insights. <https://tubularinsights.com/youtube-finally-steps-in-to-moderate-content-partner-mcn-disputes/>
- MAZ. (s. d.). *How does Amazon Prime Video Make Money ? An In-Depth Breakdown [2020 Update]*. MAZsystems. <https://www.mazsystems.com/en/blog/amazon-prime-video-make-money>
- McGoogan, C. (2016, 27 avril). *YouTube's new feature is going to annoy you hugely*. The Telegraph. <https://www.telegraph.co.uk/technology/2016/04/27/youtubes-new-feature-is-going-to-annoy-you-hugely/>
- Mediametrie. (2008, 16 avril). *Dix ans de programmes TV à succès*. <https://www.mediametrie.fr/fr/dix-ans-de-programmes-tv-succes>
- Médiamétrie. (2020, janvier). *One TV Year in the World : 2019 at a Glance*. Vimeo. <https://vimeo.com/402873671>
- Mediamétrie. (2021, 27 janvier). *L'Année TV 2020*. <https://www.mediametrie.fr/fr/lannee-tv-2020>
- Mediametrie. (2021, 17 février). *L'Année Internet 2020*. <https://www.mediametrie.fr/fr/lannee-internet-2020>
- Mohsin, M. (2021, 29 juillet). *10 Youtube Statistics That You Need to Know in 2021*. Oberlo. <https://www.oberlo.com/blog/youtube-statistics>
- Moutot, A. (2020, 21 octobre). *Après les records du confinement, la croissance de Netflix ralentit*. Les Echos. <https://www.lesechos.fr/tech-medias/medias/apres-les-records-du-confinement-la-croissance-de-netflix-ralentit-1257575>
- Mulligan, M. (2020, 23 juin). *Music Subscriber Market Shares Q1 2020*. MIDIA. <https://www.midiaresearch.com/blog/music-subscriber-market-shares-q1-2020>
- Netflix. (s. d.). *About Netflix - Un mot au sujet des énergies renouvelables*. About Netflix. <https://about.netflix.com/fr/news/a-renewable-energy-update-from-us>
- Nguyen, H. (2021, 5 février). *Global study : Which types of ads do people trust?* YouGov. <https://yougov.co.uk/topics/media/articles-reports/2021/03/05/trust-in-media-ads-global-poll>

- O'Reilly, T. (2021). *What Is Web 2.0*. O'Reilly Media.
<https://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>
- Patard, A. (2021, 27 janvier). *30 chiffres sur l'usage d'Internet, des réseaux sociaux et du mobile en 2021*. BDM. <https://www.blogdumoderateur.com/30-chiffres-internet-reseaux-sociaux-mobile-2021/>
- Peitz, M., & Belleflamme, P. (2020a, mai 15). *How to categorise network effects (and why)?* IPdigit. <http://www.ipdigit.eu/2019/11/how-to-categorise-network-effects-and-why/>
- Pew Research Center. (2019, 25 juillet). *1. Popular YouTube channels produced a vast amount of content, much of it in languages other than English*. Pew Research Center : Internet, Science & Tech. <https://www.pewresearch.org/internet/2019/07/25/popular-youtube-channels-produced-a-vast-amount-of-content-much-of-it-in-languages-other-than-english/>
- Pignol, J. (2021, 11 février). *Chiffres YouTube – 2021*. BDM. <https://www.blogdumoderateur.com/chiffres-youtube/>
- Rahman, M. (2020, 30 octobre). *Competitors of YouTube (Competitor analysis of YouTube)*. Howandwhat. <https://howandwhat.net/competitors-youtube-competitor-analysis-youtube/>
- RTBF. (2021). *RTBF Auvio : toute l'offre audio, vidéo et direct de la RTBF*. RTBF Auvio. <https://www.rtb.be/auvio/>
- Rubin, M. (2015, 16 mars). *Google : une grosse fuite de 282.000 données personnelles*. Begeek.fr. <https://www.begeek.fr/google-une-grosse-fuite-de-donnees-personnelles-sur-whois-164179>
- Ryst, J. (2020, 8 septembre). *YouTube, infiniment personnel*. Think with Google. <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/fr-fr/insights/tendances-consommateurs/youtube-infiniment-personnel/>
- SACD. (2021). *SACD - Accueil*. SACD.be. <https://www.sacd.be/fr/>
- Samain, M. & L'Echo. (2021, 30 mars). *7,5 millions de Belges sur YouTube chaque mois*. L'Echo. <https://www.lecho.be/entreprises/technologie/7-5-millions-de-belges-sur-youtube-chaque-mois/10294539.html>
- Sandvine. (2019, 13 septembre). *Report : Netflix 12%+ of entire downstream traffic*. <https://www.sandvine.com/inthenews/report-netflix-12-percent-of-entire-downstream-traffic>
- Save on Energy. (s. d.). *Does online video streaming harm the environment ?* | [saveonenergy.com](https://www.saveonenergy.com). Saveonenergy.Com. <https://www.saveonenergy.com/uk/does-online-video-streaming-harm-the-environment/>
- Schwab, P. (2020, 6 octobre). *Impacts du COVID-19 sur les médias : analyse complète*. Into the Minds. <https://www.intotheminds.com/blog/covid-impact-medias/>

- Selectra. (2021, 21 juin). *Pollution numérique : quels enjeux et comment la réduire ?*
<https://climate.selectra.com/fr/comprendre/pollution-numerique>
- Smit, K. (2020, 21 février). *57 Fascinating and Incredible YouTube Statistics*. Brandwatch.
<https://www.brandwatch.com/blog/youtube-stats/>
- Solsman, J. E. (2018, 10 janvier). *YouTube's AI is the puppet master over most of what you watch*. CNET. <https://www.cnet.com/news/youtube-ces-2018-neal-mohan/>
- Spankier, T. (2020, 25 mars). *Facebook, Google Could Lose Over \$44 Billion in Ad Revenue in 2020 Because of Coronavirus*. Variety. <https://variety.com/2020/digital/news/facebook-google-ad-revenue-loss-coronavirus-1203544502/>
- Spartien, V. (2020, 9 novembre). *YouTube Originals : Deux ans après où en est-on ?* Stardust MasterClass. <https://stardustmasterclass.com/actualites-youtube-originals/>
- Statista. (2021, 23 avril). *U.S. YouTube net advertising revenues 2018–2022*.
<https://www.statista.com/statistics/289660/youtube-us-net-advertising-revenues/>
- Statista Research Department. (2019, 2 juillet). *Temps journalier passé devant les écrans par les Français 2019*. Statista. <https://fr.statista.com/statistiques/1022330/temps-heures-passees-devant-e-crans-france/>
- Statista Research Department. (2021, 29 juin). *Global social networks ranked by number of users 2021*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>
- Sud Info. (2020, 15 avril). *Philippe Delusinne, patron de RTL Belgium, lance un appel : « La situation de RTL est aujourd'hui critique! »*. sudinfo.be. <https://www.sudinfo.be/id179664/article/2020-04-15/philippe-delusinne-patron-de-rtl-belgium-lance-un-appel-la-situation-de-rtl-est>
- Tamion, D. (2020, 11 février). *Les chiffres de la pollution numérique, en passe de devenir un vrai problème*. Univers Freebox. <https://www.universfreebox.com/article/54332/les-chiffres-de-la-pollution-numerique-en-passe-de-devenir-un-vrai-probleme>
- Tchepannou, N. (2021, 10 janvier). *Statistiques mondiales sur le mobile en 2021*. Zenu Académie. <https://zenuacademie.com/marketing/marketing-mobile/statistiques-mondiales-mobile/#:%7E:text=les%2520plus%2520t%25C3%25A9l%25C3%25A9charg%25C3%25A9,Le%2520taux%2520de%2520p%25C3%25A9n%25C3%25A9tration%2520des%2520mobil,es,2020%2520compar%25C3%25A9%2520%25C3%25A0%2520Janvier%25202019>
- The White House. (2015, 27 juillet). *FACT SHEET : White House Launches American Business Act on Climate*. Whitehouse.Gov. <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2015/07/27/fact-sheet-white-house-launches-american-business-act-climate-pledge>

- The World Bank. (2020). *Population, total - France | Data*. Worldbank. <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=FR>
- Turek, R. (2021, 12 février). *What content dominates on YouTube?* Pex. <https://pex.com/blog/what-content-dominates-youtube/>
- Unsighted. (2018, 11 janvier). *Tantale, un métal précieux dans nos portables* // Unsighted.co. <https://unsighted.co/enjeux/tantale-metal-precieux-nos-portables/>
- Viard, R. (2020, 9 janvier). *Les 5 Formats de Publicité Youtube Expliqués [Guide Complet]*. Webmarketing Conseil - Attirez votre Client Idéal. <https://www.webmarketing-conseil.fr/les-formats-publicite-youtube/>
- Wallonie. (2020). *Redevance TV*. Wallonie. <https://www.wallonie.be/fr/vivre-en-wallonie/impots-taxes-et-fiscalite/redevance-tv>
- We are Social Inc. (2021, 2 juin). *Digital 2021*. We Are Social. <https://wearesocial.com/digital-2021>
- What to Watch. (2021, 11 mai). *What is the biggest streaming live TV service?* Whattowatch.Com. <https://www.whattowatch.com/news/what-biggest-streaming-live-tv-service>
- Wikipedia. (2021a, juin 19). *Dailymotion*. <https://fr.wikipedia.org/wiki/Dailymotion>
- Wikipedia. (2021b, juillet 3). *YouTube*. <https://fr.wikipedia.org/wiki/YouTube>
- Wikipedia. (2021c, juillet 6). *Twitch*. <https://fr.wikipedia.org/wiki/Twitch>
- Winkler, R. (2015, 25 février). *YouTube: 1 Billion Viewers, No Profit*. WSJ. <https://www.wsj.com/articles/viewers-dont-add-up-to-profit-for-youtube-1424897967>
- Yahoo Finance. (s. d.). *Netflix, Inc*. <https://fr.finance.yahoo.com/quote/nflx?ltr=1>
- Youssef, Y. (2019, 18 juillet). *Le coût écologique faramineux du streaming vidéo*. Les Echos. <https://www.lesechos.fr/tech-medias/medias/le-cout-ecologique-faramineux-du-streaming-video-1038436>
- Youtube About. (s. d.-a). *À propos de*. <https://www.youtube.com/intl/fr/about/>
- Youtube. (s. d.-b). *Comment YouTube aide-t-il à protéger les enfants sur sa plateforme?* https://www.youtube.com/intl/fr_be/howyoutubeworks/our-commitments/fostering-child-safety/
- Youtube. (s. d.-c). *Droits d'auteur*. <https://www.youtube.com/intl/fr-CA/about/copyright/#support-and-troubleshooting>
- Youtube. (s. d.-d). *Films en series*. <https://www.youtube.com/feed/storefront>
- Youtube. (s. d.-e). *Home | YouTube Social Impact*. <https://socialimpact.youtube.com/#:%7E:text=It%20helps%20us%20feel%20deeply,positive%20social%20change%20belong%20here>

- Youtube. (s. d.-f). *Que fait YouTube pour assurer la confidentialité des utilisateurs ?*
https://www.youtube.com/intl/fr_be/howyoutubeworks/our-commitments/protecting-user-data/
- Youtube. (s. d.-g). *Que fait YouTube pour empêcher le piratage de contenus sur la plate-forme.*
https://www.youtube.com/intl/fr_be/howyoutubeworks/our-commitments/safeguarding-copyright/
- Youtube. (s. d.-h). *Quelles sont les sources de revenus de YouTube ?*
https://www.youtube.com/intl/fr_be/howyoutubeworks/our-commitments/sharing-revenue/
- Youtube. (s. d.-i). *Règlement de la communauté.*
<https://www.youtube.com/howyoutubeworks/policies/community-guidelines/>
- Youtube. (s. d.-j). *Search and discovery on Youtube.*
<https://creatoracademy.youtube.com/page/lesson/discovery#strategies-zippy-link-5>
- Youtube. (s. d.-k). *Search and discovery on Youtube.*
<https://creatoracademy.youtube.com/page/lesson/discovery#strategies-zippy-link-1>
- Youtube. (s. d.-l). *YouTube Kids : une application dédiée aux enfants.* YouTube Kids.
https://www.youtube.com/kids/?gclid=CjwKCAjw1uiEBhBzEiwAO9B_HSR0rUYeQiQTOq7i2Oyfwthuv4EFYh1IpwyxOX5bz3hDqRNkycOdxoC-hkQAvD_BwE&gclsrc=aw.ds
- Youtube. (s. d.-m). *Youtube Music.* <https://music.youtube.com/>
- Youtube. (s. d.-n). *YouTube Originals.* YouTube Originals.
https://www.youtube.com/channel/UCqVDpXKLmKeBU_yyt_QkItQ
- Youtube. (s. d.-o). *Youtube Premium.* Youtube Premium. <https://www.youtube.com/premium>
- Youtube. (s. d.-p). *Youtube Studio.* Youtube Studio.
<https://studio.youtube.com/channel/UCcPMEEaHXSLq9O8a90yoQOQ>
- Youtube. (s. d.-q). *Youtube Tv.* Youtube TV. https://tv.youtube.com/welcome/?utm_servlet=prod
- Youtube. (s. d.-r). *YouTube Go.* Youtube Go. <https://www.youtubego.com/intl/fr/>
- Youtube. (2010, 28 septembre). *YouTube Content ID.*
https://www.youtube.com/watch?v=9g2U12SsRns&ab_channel=YouTubeCreators
- Youtube. (2017). *Touche pas à mon poste !*
<https://www.youtube.com/channel/UCMRJqoSRIaakAJUJK104Z8Q>
- YouTube Ads. (s. d.-a). *Campagnes de publicité vidéo en ligne –.* Publicité YouTube.
<https://www.youtube.com/intl/fr/ads/>
- YouTube Ads. (s. d.-b). *Online Video Advertising Campaigns –.* YouTube Advertising.
https://www.youtube.com/ads/?subid=kr-en-ha-yt-bk-c-rlsa!o3%7ECj0KCQjw4cOEBhDMARIsAA3XDRivRkGOYFoduxpFe0L16WrRe06CZMn_

yOhZ6pNcrrlgx-iEposZvYaApI_EALw_wcB%7E%257Badgroup%257D%7Eaud-852278471419:kwd-334533052993%7E11773554685%7E502608739192

Youtube Creators. (s. d.). *Youtube Creators*. <https://www.youtube.com/intl/fr/creators/>

ZAW. (s. d.). *Publikationen – Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft ZAW e.V.* [Zaw.de. https://zaw.de/der-zaw/publikationen/](https://zaw.de/der-zaw/publikationen/)

Zin TV. (2021, 25 février). *À propos « du temps de cerveau humain disponible »*. <https://zintv.org/outil/temps-de-cerveau-humain-disponible/>

Zone Bourse. (2016, 14 décembre). *Amazon com : Prime Video est désormais disponible dans plus de 200 pays et territoires à travers le monde*. <https://www.zonebourse.com/>.
<https://www.zonebourse.com/cours/action/AMAZON-COM-INC-12864605/actualite/Amazon-com-Prime-Video-est-desormais-disponible-dans-plus-de-200-pays-et-territoires-a-travers-le-23548332/#:%7E:text=Amazon%20Prime%20Video%20est%20disponible,en%20Inde%20et%20en%20Italie>

Rapports

ADEME. (2021, janvier). *La face cachée du numérique*. République Française. <https://www.ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/guide-pratique-face-cachee-numerique.pdf>

Amazon. (2019, mai). *ANNUAL MEETING OF SHAREHOLDERS*. Amazon Inc. <https://ir.aboutamazon.com/annual-reports-proxies-and-shareholder-letters/default.aspx>

Brandt, D. (2017, mars). *WHEN EMOTIONS GIVE A LIFT TO ADVERTISING*. The Nielsen Company. <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/nielsen-featured-insights-when-emotions-give-a-lift-to-advertising.pdf>

CNE. (2017). *The trendera Files: All About gen Z*. https://static1.squarespace.com/static/56a6d045df40f3cc4889f22f/t/59765342db29d6d9c74fe21b/1500926813297/All+About+Gen+Z_CNE.pdf

Magna. (2017). *Magna Advertising Forecast Winter Update*. https://www.magnaglobal.com/wp-content/uploads/2017/12/MAGNA-Global-Forecast_Winter-Update_Final.pdf

Mawenzi Partners. (2013, septembre). *Social TV : les réseaux sociaux sont-ils en passe de sauver la télévision ? Le Regard*. <https://mawenzi-partners.com/publication/Le-Regard-Mawenzi-Partners--6---Social-TV.pdf>

- Parent, R., & Chanal, V. (2009). *Quels business models pour les plateformes Web 2.0. : les apports de la théorie des marchés bi-faces*. <https://www.strategie-aims.com/events/conferences/3-xviiieme-conference-de-l-aims/communications/197-quels-business-models-pour-les-plateformes-web-2-0-les-apports-de-la-theorie-des-marches-bi-faces/download>
- Piar, C. (2012, avril). *Ce que les médias font aux campagnes électorales* (N° 20). Sciences Po. Paris. <http://www.cevipof.com/rtefiles/File/AtlasEl3/notePIAR.pdf>
- Preist, C., Schien, D., & Shabajee, P. (2019, mai). *Evaluating Sustainable Interaction Design of Digital Services : The Case of YouTube*. CHI. <https://doi.org/10.1145/3290605.3300627>
- Reuters. (2020). *Reuters Institute Digital News Report 2020*. Reuters Institute. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-06/DNR_2020_FINAL.pdf
- Spotify Technology S.A. (2019). *Spotify Financial Statement*. https://s22.q4cdn.com/540910603/files/doc_financials/quarterly/2019/601c445e-1d37-4938-b854-e5344850c3f9.pdf
- The Nielsen Company. (2015, septembre). *GLOBAL TRUST IN ADVERTISING*. Nielsen. <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/global-trust-in-advertising-report-sept-2015-1.pdf>
- The Shift Project. (2019, juillet). *CLIMAT : L'INSOUTENABLE USAGE DE LA VIDÉO EN LIGNE*. <https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2019/07/2019-01.pdf>
- The Walt Disney Company. (2017). *Fiscal year 2017 Annual Financial Report*. <https://thewaltdisneycompany.com/app/uploads/2017-Annual-Report.pdf>
- UNODC. (2013, avril). *Transnational Organized Crime in East Asia and the Pacific*. https://www.unodc.org/documents/data-and-analysis/Studies/TOCTA_EAP_web.pdf

Directive législative

- Conseil et Parlement européen (2010). *Directive 2010/13/EU (Directive sur les services de médias audiovisuels)*. Récupéré de : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32010L0013&from=FR>, le 26 mai 2021.

UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN
Louvain School of Management

Place des Doyens, 1 bte L2.01.01, 1348 Louvain-la-Neuve
Boulevard Emile Devreux 6, 6000 Charleroi, Belgique
Chaussée de Binche 151, 7000 Mons, Belgique
www.uclouvain.be/lsm