

---

## AOL joue à plein la carte des contenus

### Description

*Après une série de rachats dont le très symbolique Huffington Post, AOL confirme son recentrage autour des contenus, une stratégie adoptée en 2006, date à laquelle le groupe a renoncé à se développer dans l'accès à Internet pour se concentrer sur les recettes publicitaires en ligne. Positionné sur le marché display, AOL doit pour cela s'assurer d'une audience étendue, fidèle et qualifiée autour de ses différents sites d'information.*

L'ancienne filiale de Time Warner, introduite en Bourse en décembre 2009 (voir REM n°13, p.36), poursuit résolument sa stratégie dans les contenus pour s'assurer une audience large, fidèle, source de revenus publicitaires en ligne. Entamée depuis 2006 alors qu'AOL entrait encore dans le primat de Time Warner, cette stratégie a d'abord consisté à abandonner le modèle payant de portail pour développer une stratégie en ligne parmi les plus importantes au monde (voir REM n°8, p.33). AOL Advertising, spécialisée dans le display, pouvait s'appuyer fin 2010 sur une audience mondiale de 250 millions de visiteurs uniques, en particulier aux Etats-Unis, où AOL touche 85 % de la population des internautes avec ses seuls sites, la stratégie du groupe travaillant également pour des comptes tiers. Et le renforcement d'AOL Advertising se poursuit : alors que les vidéos en ligne attirent de plus en plus les annonceurs, AOL Europe s'est emparé, le 31 janvier 2011, de la stratégie vidéo GoViral pour 74,1 millions de dollars, une somme à laquelle pourrait s'ajouter 22,6 millions de dollars en fonction des résultats futurs de GoViral.

Pour AOL, l'enjeu est de rester dans la course mondiale à l'audience alors que le groupe internet, qui fête ses 25 ans en 2011, a manqué deux rendez-vous majeurs du Web, celui de la recherche en ligne et celui des réseaux sociaux. En effet, alors que le portail AOL dominait le Web à la fin des années 1990, il s'est fait distancer par Google et par Facebook. Ainsi, AOL a préféré se séparer de son réseau social Bebo pour moins de 10 millions de dollars en juin 2010, alors qu'il l'avait acheté au prix fort en mars 2008 pour 850 millions de dollars, la prime au leader sur Internet ayant relégué Bebo loin derrière Facebook.

Aux Etats-Unis, le premier marché du groupe, AOL se classe en cinquième position pour le nombre de visiteurs uniques en janvier 2011, avec 110,9 millions de visiteurs uniques, devancé par les sites Yahoo ! (178,8 millions de visiteurs uniques), par Google (178,5 millions de visiteurs uniques), par Microsoft (176,7 millions de visiteurs uniques) et enfin par Facebook (152 millions de visiteurs uniques). En revanche, en termes de pénétration, AOL résiste mieux puisqu'il occupe la troisième position avec 85 % des internautes américains ayant visité un de ses sites en janvier 2011, contre 93,1 % pour Google et 85,5 % pour Yahoo!. Le groupe doit ce succès d'audience à son repositionnement sur la production de

contenus écrits et vidéo, pour lesquels AOL a dû, procéder à une série de rachats afin de devenir l'un des plus grands éditeurs de contenus en ligne du monde, un secteur où son principal concurrent est Yahoo!, l'autre grand portail américain.

La stratégie AOL repose d'abord sur le contrôle de contenus premium afin de distinguer son offre de celle de ses concurrents. A cette fin, le groupe produit en interne plus des trois quarts de l'information qu'il diffuse et a recruté quelque 900 journalistes au cours de la seule année 2010. AOL a également l'un des premiers groupes Internet à miser sur les fermes de contenus en lançant sa propre plate-forme, Seed.com. Celle-ci fédère plus de 5 000 contributeurs, lesquels mettent à disposition chaque jour des vidéos et articles prêts à être publiés sur les 80 sites que compte AOL. En retour, AOL partage ses recettes publicitaires avec les contributeurs. Grâce à cette stratégie, qui lui permet de récupérer près de 30 000 contenus par mois, AOL a pu notamment développer son implantation locale aux Etats-Unis : son réseau Patch, lancé en février 2009, regroupe ainsi un ensemble de sites d'information locale, pilotés par des journalistes professionnels, qui fédèrent autour d'eux une communauté de contributeurs. Fin 2010, le réseau Patch couvrait 775 villes aux Etats-Unis. C'est d'ailleurs la force du réseau local AOL qui a contribué à convaincre le Huffington Post de se faire racheter par AOL afin de diversifier ses sources de revenus.

Outre sa production intégrée de contenus, AOL a également une stratégie active de rachat de sites de contenus. En annonçant, le 7 février 2011, le rachat du site de blogs Huffington Post pour 315 millions de dollars, dont 300 millions de dollars en numéraire (voir *REM* n°17, p.54), AOL a franchi un pas important dans sa stratégie de contenus exclusifs à haute valeur ajoutée. En prenant le contrôle du Huffington Post, sa plus grosse acquisition depuis sa séparation d'avec Time Warner, AOL s'empare de l'un des sites politiques les plus influents des Etats-Unis, l'autre site de référence étant Politico. Mais le Huffington Post symbolise d'abord le succès d'une stratégie innovante en matière d'information sur Internet.

Lancé comme un site de blogs politiques en 2005 par Kenneth Lerer, ancien dirigeant de Time Warner, et Arianna Huffington, éditorialiste et femme politique qui s'était présentée en 2003 face à Arnold Schwarzenegger au poste de gouverneur de Californie, le site s'est très vite transformé en point de ralliement des milieux démocrates. Parmi les blogueurs ayant contribué au site figurent Barack Obama, Hillary Clinton, le maire de New York Michael Bloomberg, le fondateur de Google Larry Page, l'acteur George Clooney, Madonna ou encore l'ancienne secrétaire d'Etat Madeleine Albright. Au succès politique s'est donc très vite ajouté un succès d'estime et un attrait qui ont permis au site de voir son audience décoller. En même temps, il a dû, se transformer pour devenir aujourd'hui un mélange de blogs, un agrégateur de contenus et un site de presse plus traditionnel pour les articles écrits par les 100 journalistes de la rédaction du « HuffPo ». A la participation des célébrités américaines s'est superposé en outre un réseau communautaire important, les lecteurs du Huffington Post étant invités à commenter les informations mises en ligne et à faire circuler les références des articles sur la Toile. Son contenu éditorial a évolué en conséquence : les articles politiques ne comptent plus que pour 25 %, du total alors que les rubriques littérature, art, technologies et sports, prises des

---

blogueurs, montent en puissance. En cinq ans, le site est ainsi parvenu à cumuler une audience de 25 millions de visiteurs uniques par mois et a dépassé le *Washington Post* et le *Wall Street Journal* (le Huffington Post ne comptait que 1,2 million de visiteurs uniques en décembre 2007, son audience ayant véritablement décollé avec l'élection de Barack Obama en 2008). Le Huffington Post n'est plus qu'à 10 millions de visiteurs uniques du *New York Times*. Pour le rattraper et poursuivre son développement, le Huffington Post déploie depuis 2010 une double stratégie axée sur l'information locale et le développement de la vidéo. Cette stratégie devrait se renforcer davantage encore après le rachat du site par AOL.

Sur Internet, l'information locale est prise en compte parce qu'elle n'est pas disponible sur les grands médias et parce qu'elle permet d'attirer les annonceurs locaux. Relais de croissance, elle focalise l'attention du Huffington Post qui a lancé quatre éditions locales de son site à Denver, Chicago, Los Angeles et New York. En s'alliant avec AOL, le Huffington Post pourra appuyer sur le réseau de sites déjà déployé par Patch. Le Huffington Post pourra également appuyer sur les compétences d'AOL en matière d'indexation et de valorisation publicitaire des vidéos. Le groupe internet occupe en effet la quatrième place du marché en nombre de visiteurs uniques aux Etats-Unis en décembre 2010 selon ComScore, après les sites de Google (dont YouTube), de Yahoo! et Vevo, mais devant Facebook, Microsoft, Viacom ou Hulu. Or, pour les sites d'information, qui sont désormais des sites multimédias, la vidéo s'impose comme l'un des principaux relais de croissance, parce que la publicité y est plus pertinente et mieux acceptée, et parce que les internautes privilégient ce format par rapport à l'écrit. AOL pourra donc sans difficulté mieux faire circuler les vidéos que le Huffington Post recueille de ses contributeurs. Enfin, le Huffington Post ambitionne désormais de se développer hors des Etats-Unis, grâce au soutien que lui apportera AOL. Le 24 mars 2011, Arianna Huffington a ainsi annoncé le lancement d'une version britannique du site pendant l'été 2011, qui pourrait être suivie d'une version en France et au Brésil.

Pour AOL, le rachat du Huffington Post se traduit par un changement d'échelle. Le groupe rassemble en une fois une audience mensuelle de 25 millions de visiteurs uniques et un site à l'équilibre dont le chiffre d'affaires est en forte croissance. Financé à 100 % par la publicité, le Huffington Post a réalisé en 2009 un chiffre d'affaires proche de 30 millions de dollars, un montant qui devrait doubler en 2010. Selon Tim Armstrong, PDG d'AOL, le Huffington Post devrait réaliser un bénéfice annuel de 10 millions de dollars en 2011 grâce aux économies structurelles (20 millions de dollars) liées à son intégration dans AOL. Avec le Huffington Post, AOL revendique désormais une audience mondiale de 70 millions de visiteurs uniques dont 117 millions aux Etats-Unis. Cette acquisition compléte en outre une série de rachats stratégiques, quoique moins spectaculaires, comme le très influent blog technologique TechCrunch, en septembre 2010, pour 25 millions de dollars, ou encore, la même année, eabout.me, StudioNow, Thing Labs, Pictela ou 5min Media. Enfin, le rachat du Huffington Post entraîne une reorganisation de la division contenus d'AOL, rebaptisée Huffington Post Media Group et dirigée par Arianna Huffington. L'arrivée de la nouvelle star du Web, dont le nom est une marque à part entière, a d'ailleurs conduit AOL à rebaptiser TechCrunch en HuffingtonCrunch.

Pour AOL, l'enjeu est d'abord de sortir de la spirale baissière dans laquelle il s'était engagé depuis 2006 et de réussir sa reconversion dans les contenus. Pour son exercice 2010, AOL a réalisé un chiffre d'affaires de 2,4 milliards de dollars, en repli de 26 % par rapport à l'année précédente, et a affiché une perte de 782 millions de dollars. Certes, le repli du chiffre d'affaires s'explique d'abord par la fermeture des bureaux européens d'AOL et par l'abandon des activités de fournisseur d'accès, mais le chiffre d'affaires publicitaires a également baissé aux Etats-Unis, où il est en repli de 8 % sur un an. Le groupe poursuit donc sa stratégie de rationalisation afin de redevenir bénéficiaire. Le 10 mars 2011, il annonçait la suppression de 900 emplois dans le monde, dont 700 emplois en Inde pour des fonctions qui seront externalisées, et 200 emplois aux Etats-Unis. Alors qu'il a compté jusqu'à 20 000 salariés, le groupe AOL a divisé par quatre ses effectifs depuis qu'il a entrepris de se repositionner sur les contenus.

Sources :

- « AOL brade son réseau Bebo pour 10 millions de dollars », P. de G., *Les Echos*, 18 juin 2010.
- « 100 % Web, le Huffington Post devient un modèle », Eric Chalmet, *La Tribune*, 21 juin 2010.
- « Le Huffington Post confiant dans la pérennité de son modèle », Nicolas Raulin, *Les Echos*, 12 novembre 2010.
- « Online video distribution network Goviral acquired by AOL Europe », [www.corp.aol.com](http://www.corp.aol.com), January 31, 2011.
- « Vidéo sur Internet, un futur eldorado qui nourrit les appétits », Sandrine Cassini, *La Tribune*, 1er février 2011.
- « Time Warner en forme, AOL un peu moins », Virginie Robert, *Les Echos*, 3 février 2011.
- « AOL agrees to acquire the Huffington Post », [www.corp.aol.com](http://www.corp.aol.com), February 7, 2011
- « Avec le site d'information Huffington Post, AOL se cherche un nouveau destin », Sandrine Cassini, *La Tribune*, 8 février 2011.

- « Pour 315 millions de dollars, AOL met la main sur The Huffington Post », Pierre de Gasquet, *Les Echos*, 8 février 2011.
- « Pour augmenter son audience, AOL rachète le Huffington Post », Cécile Ducourtieux et Xavier Ternisien, *Le Monde*, 8 février 2011.
- « AOL rachète le Huffington Post », Adèle Smith *Le Figaro*, 8 février 2011.
- « Yahoo tops in the U.S. in January, ComScore finds », Don Reisinger blog, CNET, February 22, 2011.
- « AOL réduit ses effectifs pour digérer le Huffington Post », Pierre de Gasquet *Les Echos*, 11 mars 2011.
- « La déclinaison britannique du « Huffington Post » lance cet été, possible prélude à une version française », *La Correspondance de la Presse*, 28 mars 2011.

### Categorie

1. Ailleurs
2. Repères & tendances

### date création

20 mars 2011

### Auteur

alexandrejoux