

RADIO NUMÉRIQUE : QUI NOUS RÉVEILLERA DANS 10 ANS ?

Enquête chez les guerriers de la part d'audience

Romain BORDIER, Aloïs KIRCHNER, Jonathan NUSSBAUMER
Ingénieurs des Mines

Mémoire de fin d'études piloté par
Serge CATOIRE
Ingénieur en Chef des Mines

Corps Techniques de l'Etat
Mines ParisTech
Télécom ParisTech
2011-2012

RADIO NUMERIQUE : QUI NOUS REVEILLERA DANS 10 ANS ?.....	5
I. QUEL EST L'AVENIR DE LA RADIO ?	6
I. A. L'AVENIR DE LA FM EMERGERA DE LA NEGOCIATION ENTRE USAGERS, CONCEPTEURS ET MARCHANDS	6
I. A. 1. Les défenseurs de l'utilisateur, Etat et régulateur, sont focalisés sur la question de la diversité d'expression radiophonique, et notamment à travers la RNT.....	7
I. A. 2. Les radios FM se livrent une concurrence acharnée pour l'audience.	8
I. A. 3. Les annonceurs et grandes agences médias, financeurs de la radio, regardent son évolution avec attention et précaution.....	9
I. B. LES PARAMETRES DE LA NEGOCIATION ENTRE USAGERS, CONCEPTEURS ET MARCHANDS CHANGENT AVEC L'IRRUPTION D'INTERNET	11
I. B. 1. Internet, terre d'avenir ?.....	11
I. B. 2. Les nouveaux acteurs de la radio tentent de capter une part croissante des revenus de la publicité sur Internet.....	12
I. B. 3. Les acteurs historiques de la radio réagissent avec une plus ou moins grande prudence à l'irruption d'Internet dans leur métier	13
II. LANCER UNE STARTUP TEMPORAIRE POUR COMPRENDRE LA RADIO	15
II. A. UNE STARTUP A VISEE EXPERIMENTALE.....	15
II. A. 1. La radio par Internet n'est pas une vision universellement partagée.	15
II. A. 2. SwitchRadio est une startup temporaire qui transfère notre étude de la spéculation à l'expérimentation.....	16
II. A. 3. SwitchRadio répond à un cahier des charges étudié pour séduire les auditeurs.....	17
II. A. 4. ... et les professionnels de la radio.	17
II. A. 5. SwitchRadio prend la forme d'un business-plan et d'un démonstrateur qui ont été testés en « grandeur nature ».....	18
II. B. CETTE EXPERIENCE SUSCITE DES RETOURS CONTRASTES ET CONSTRUCTIFS	19
II. B. 1. Grandes radios : « 30% de plus ? Je n'y crois pas ! »	19
II. B. 2. Entrepreneurs/radios sur Internet: « Vous êtes sur quel marché ? ».....	21
II. B. 3. Petites Radios/Associatives : « Il est sympa votre site ; combien ça coûte ? »	22
II. C. AU DELA DE CETTE EXPERIENCE, LE PROJET SWITCHRADIO POURSUIT UNE EXISTENCE PROPRE.....	23
II. C. 1. Evolutions en termes d'usages.....	23

II. C. 2. Evolutions en termes de modèle d'affaires.....	23
III. LES LEÇONS DE L'EXPERIENCE SWITCHRADIO	26
III. A. LES ACTEURS DE MEURENT CENTRES SUR LA "MESURE D'AUDIENGE MEDIAMETRIE"	26
III. A. 1. L'expérience SwitchRadio révèle le rôle pivot de la mesure d'audience Médiamétrie	26
III. A. 2. Les acteurs du monde de la radio sont convaincus de l'intérêt d'Internet pour leur développement...	26
III. A. 3. ...mais la mesure d'audience conventionnelle reste la seule garantie de la relation commerciale entre annonceurs et radios.....	28
III. A. 4. La "126 000", étude emblématique de Médiamétrie, est un outil extrêmement raffiné mais peu adapté à Internet.....	28
III. A. 5. Une mesure en différée, a posteriori	30
III. A. 6. Une mesure raffinée au maximum de ses possibilités	31
III. A. 7. Médiamétrie, détenu par quelques acteurs historiques, demeure la figure de proue d'un système qui vit (à ses dépens) de façon cloisonnée	31
III. B. LE DEBAT SUR L'AVENIR DE LA RADIO S'EST ENLISE DANS LA QUESTION DE LA RNT	32
III. B. 1. L'état de la FM.....	32
III. B. 2. Une solution technique via la RNT ?	34
III. B. 3. Des fréquences à la recherche d'une utilité	35
III. B. 4. Des difficultés législatives pour la RNT.	36
III. B. 5. Un feuilleton médiatique qui met en lumière la difficulté de trouver un modèle économique pour la RNT.....	37
III. B. 6. La RNT a des atouts mais le compte n'y est pas	38
III. B. 7. Une illustration des problématiques d'audience	38
III. C. POURTANT, LES ACTEURS DE LA FM DEVRAIENT S'ORGANISER COLLECTIVEMENT POUR TIRER PARTI D'INTERNET, OU SUBIR LA TRANSITION.....	39
III. C. 1. Les conditions sont réunies pour un passage progressif de l'écoute de la radio de la FM à Internet.	39
III. C. 2. De nouveaux acteurs émergent, aux Etats-Unis et en Europe, pour accompagner cette transition de l'écoute radio vers Internet.....	44
III. C. 3. Les acteurs français de la FM disposent d'une fenêtre unique pour coopérer autour de la radio sur Internet	45

IV. REUSSIR LE TOURNANT 2.0 FM EN 3 QUESTIONS	48
<i>IV. A. 1. Quelle est votre cible ?</i>	<i>48</i>
<i>IV. A. 2. Savez-vous précisément ce que veulent vos auditeurs ?</i>	<i>49</i>
<i>IV. A. 3. Comment êtes-vous distribués et sur quels supports ?</i>	<i>50</i>
V. REMERCIEMENTS.....	52
VI. LISTE DES PERSONNES RENCONTREES.....	53
VII. BIBLIOGRAPHIE.....	56

RADIO NUMERIQUE : QUI NOUS REVEILLERA DANS 10 ANS ?

Chaque foyer français possède en moyenne cinq postes de radio. Aucune voiture ne se vend sans autoradio. Les radios « libres » sont devenues « commerciales » tout en voyant leur nombre exploser. La radio est présente dans tous les nouveaux outils technologiques, depuis internet jusqu'aux téléphones portables. En s'adaptant aux nouveaux canaux de transmission tout en restant identifiée comme « radio », la radio inverse l'aphorisme de Marshall McLuhan : c'est en l'occurrence le son diffusé simultanément à un ensemble d'auditeurs, c'est à dire le « message » qui caractérise le média radio, bien plus que le canal de transmission, le « médium » utilisé.

La radio, c'est donc un message sonore qui est relié simultanément à des auditeurs par des moyens techniques divers, par l'intermédiaire (ou malgré les actions ?) d'un ensemble socio-économique : annonceurs, diffuseurs, régulateurs, ... L'évolution du média radio rappelle celle d'un virus qui mute, s'adapte et évolue « spontanément » en s'appuyant sur son environnement plus qu'en subissant ses règles.

Pour aborder l'avenir d'un objet qui contredit régulièrement les règles admises, partir de la théorie n'est pas paru pertinent. Ceci a conduit à une expérience : **lancer une start-up temporaire, dont l'interaction avec le système permettrait de mieux comprendre ses règles et de mieux pouvoir anticiper ses évolutions.**

Décrire le constat qui a mené à la création de cette startup, les règles de son élaboration, et les conclusions que nous en avons tiré est l'objet de ce mémoire.

Cette expérience a en effet suscité des débats extrêmement riches, et a mis en lumière trois points qui devraient structurer l'avenir de la radio :

- **Le rôle pivot de la mesure d'audience par Médiamétrie dans la rémunération des acteurs de la radio**
- **La nature équivoque du débat autour du lancement de la Radio Numérique Terrestre**, qui concentre les attentions des acteurs du fait de sa nature familière mais **prolonge les équilibres établis** et conduit à oublier la nature fondamentalement disruptive de l'arrivée d'Internet
- Et enfin la **nécessité pour les acteurs français de se structurer pour prendre en main la transition Internet, sous peine de se la voir imposer.**

Quant à SwitchRadio – notre start-up – elle poursuit sa vie, celle d'une plateforme d'écoute de la radio sur Internet qui a trouvé un succès d'estime, et une petite audience.

I. QUEL EST L'AVENIR DE LA RADIO ?

L'objet de cette étude, comme son titre l'indique, est d'envisager l'avenir de la radio. Une tentation naturelle eut donc été de se lancer dans un travail de prédiction, un peu théorique, de ce que pourrait être la radio de demain. Nous avons fait le choix de ne pas y céder, convaincus que nous étions par le mot d'Edmond Malinvaud¹ selon lequel, *les prévisions sont difficiles, surtout lorsqu'elles concernent l'avenir*.

Notre choix fut donc, dans un premier temps, de tenter de détecter les signaux faibles, annonceurs de changements potentiels dans le monde de la radio. Mais nous devons aussi garder à l'esprit que toute transition vers un nouveau modèle d'organisation de ce média ne pourrait être de toute façon que le résultat d'une négociation collective plus ou moins ouvertement assumée et organisée entre les différents acteurs du système.

Dit autrement, nous devons donc comprendre quelles étaient les « forces en présence » : deviner ce que les acteurs en place avaient en tête concernant leur avenir, cette prédiction ayant de fortes chances d'être auto-réalisatrice, puisqu'en première approche, l'avenir de la radio dépend essentiellement du consensus qui émergera entre ces acteurs.

Dans ce cadre, nous avons procédé en deux temps : débutant nos recherches par une plongée dans l'écosystème de la radio FM, nous avons dressé l'inventaire des préoccupations des différents acteurs, ce qui nous a amené dans un second temps à étudier plus spécifiquement l'impact immédiat et à venir d'Internet sur cet écosystème.

Nous avons ainsi pris notre bâton de pèlerin et rencontré des représentants du régulateur (CSA², ARCEP³, services des Ministères de l'économie et de la culture, rédacteurs des différents rapports récents sur le secteur de la radio), des stations de radio (RTL, Lagardère, radios associatives, webradios), mais aussi des nouveaux acteurs de la radio, des régies publicitaires et enfin des responsables de la mesure d'audience (Médiamétrie).

I. A. L'AVENIR DE LA FM EMERGERA DE LA NEGOCIATION ENTRE USAGERS, CONCEPTEURS ET MARCHANDS

Pour analyser l'écosystème de la radio, nous nous sommes inspirés des travaux de Cécile Méadel, chercheuse au Centre de Sociologie de l'Innovation de l'Ecole des Mines de Paris, et nous avons regardé l'écosystème de la radio comme un triangle dont les trois sommets seraient **les usagers** (ici, les auditeurs et leurs représentants), **les concepteurs** (ici les stations de radio, productrices de contenu) et **les marchands** (annonceurs et publicitaires). A partir de cette représentation, nous avons tenté de comprendre ce complexe échafaudage de relations, et comment celles-ci pourraient être amenées à évoluer dans un avenir proche.

1 Edmond Malinvaud est un économiste français, ancien directeur de la prévision au ministère de l'économie et des finances

2 Conseil Supérieur de l'Audiovisuel, autorité de régulation de l'audiovisuel en France

3 Autorité de Régulation des Communications Electroniques et des Postes

I. A. 1. LES DEFENSEURS DE L'USAGER, ETAT ET REGULATEUR, SONT FOCALISES SUR LA QUESTION DE LA DIVERSITE D'EXPRESSION RADIOPHONIQUE, ET NOTAMMENT A TRAVERS LA RNT.

Les principales questions intéressant les représentants de l'Etat, lorsque nous les avons rencontrés au début du processus de rédaction de ce document, se structuraient autour de l'avenir de la Radio Numérique Terrestre.

Le CSA, qui fixe le tempo de l'évolution des normes et standards du secteur, avait décidé de relancer cette année 2012 les processus d'attributions de fréquence pour la Radio Numérique Terrestre (ou RNT), ce qui tendait à structurer le débat sur l'Avenir de la Radio.

Ce projet, qui vise à numériser la radio afin d'accroître l'offre et la couverture du territoire français suscite des réactions extrêmement vives chez les éditeurs de contenus, avec des camps *pro* et *anti* bien identifiés et aux arguments bien rodés.

La position du CSA dans ce débat semble être la suivante : la loi et le règlement lui ont donné pour mission de gérer une nouvelle bande de fréquence dans le but de déployer des services numériques de radio. Dans ce cadre il est de son devoir de conduire des appels d'offres visant à ce que ces services soient effectivement déployés, dans les meilleures conditions de respect de l'esprit de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication (dite loi Léotard).

Au demeurant, le CSA se trouve dans une situation compliquée, puisque tous les grands acteurs de la radio, y compris Radio France, sont, nous le verrons, plutôt opposés au lancement de la RNT, au point qu'ils ont refusé mi-2012 de participer aux appels d'offre lancés par ce même CSA. Or le CSA sera jugé dans sa tâche selon le degré d'adoption de ce nouveau mode de diffusion – essentiellement mesuré par le taux d'équipement de la population française en postes compatibles avec le numérique, et il sera difficile d'atteindre des niveaux d'équipement élevés sans les grands groupes de radios.

Le sujet a d'ailleurs été traité dans deux rapports très complets menés par Marc Tessier puis David Kessler⁴. Ces deux rapports successifs mettent en lumière **l'absence de modèle économique d'une couverture nationale par la RNT pour les grands groupes de radios**, Radio France y compris, à moins que l'Etat ne décrète une extinction très rapide de la FM – jugée peu réaliste.

Les acteurs institutionnels, et notamment le CSA, sont habitués à gérer la rareté des fréquences, et toute leur action s'articule autour de la légitimité que leur confère le caractère de bien public des fréquences radios⁵ qu'ils attribuent aux éditeurs de contenus. Ils sont donc assez mal à l'aise dès que la question de la radio sur Internet est évoquée, allant jusqu'à suggérer que la radio sur Internet, ce n'est pas vraiment de la radio, puisque cela n'utilise pas les fréquences qu'ils attribuent. En effet, la radio sur IP, du fait de son mode de diffusion, échappe quasi-totalement à la régulation des pouvoirs publics.

4 Marc Tessier, « Les perspectives de financement du projet de RNT » (novembre 2009) et David Kessler, « La radio numérique terrestre » (mars 2011)

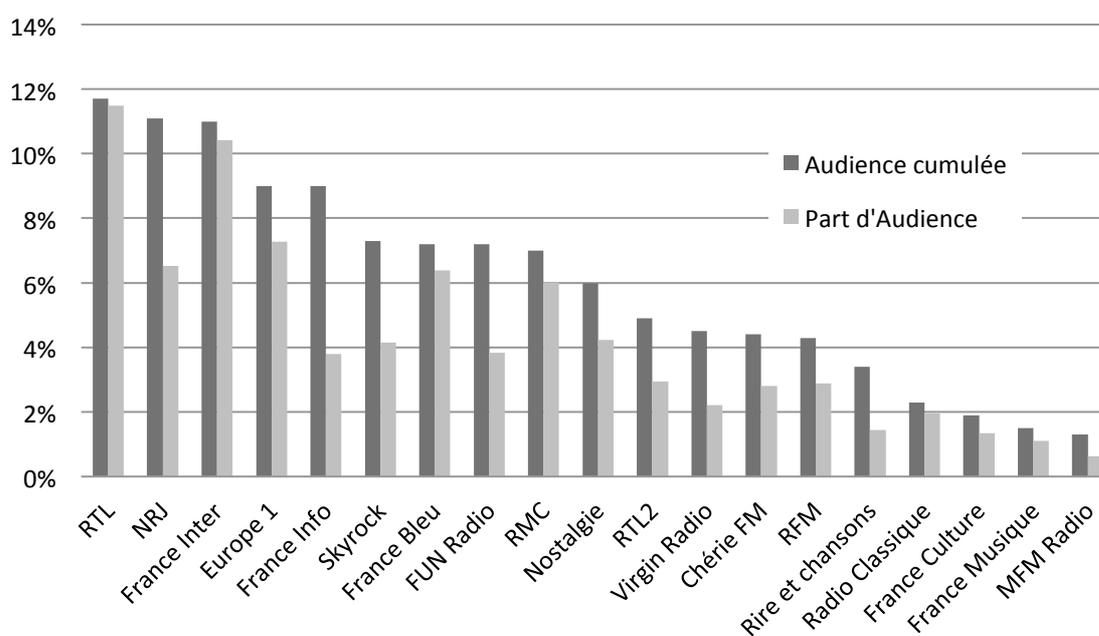
5 A travers notamment la Loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication sus-citée (Loi Léotard)

I. A. 2. LES RADIOS FM SE LIVRENT UNE CONCURRENCE ACHARNEE POUR L'AUDIENCE.

A l'heure où ces lignes sont écrites, RTL n'est plus la première radio de France en termes d'Audience Cumulée. Elle fut en effet dépassée sur cet indicateur par NRJ sur la période Avril-Juin 2012⁶.

Lorsque nous avons commencé notre enquête en octobre 2011, cette évolution des audiences comparées de RTL et de NRJ ne semblait pas être le point essentiel. La tendance lourde présentée par nos interlocuteurs était l'érosion des radios musicales face à la concurrence des nouveaux supports d'écoute de la musique (qui ne sont plus si nouveaux que cela : vente de morceaux en ligne, streaming...), et au maintien difficile de l'audience, peut-être un peu moins jeune, des radios généralistes.

En tout cas, le bruit produit par le dépassement de RTL par NRJ a produit dans les médias est représentatif du fait que l'audience est et reste le principal critère de réussite d'un média, en particulier d'un média gratuit comme la radio. C'est l'audience mesurée, qualitativement et quantitativement, qui permet à une radio de fixer ses tarifs lors de la vente d'espace publicitaire aux annonceurs.



AUDIENCE CUMULEE ET PART D'AUDIENCE DES 19 PLUS GRANDES RADIOS FRANÇAISES (SOURCE MEDIAMETRIE JANVIER-MARS 2012)

La grande préoccupation de ces acteurs, comme de tout entrepreneur, est donc de savoir comment maintenir ses sources de revenus actuelles, et où en trouver de nouvelles. A les écouter, cela passait essentiellement par l'acquisition et la fidélisation d'audience, et l'enjeu le plus immédiat était donc la concurrence forcenée que se livrent les groupes de radios entre eux.

6 ENQUETE MEDIAMETRIE 126 000 RADIO L'audience de la Radio en Avril-Juin 2012 (<http://bit.ly/ODFOur>)

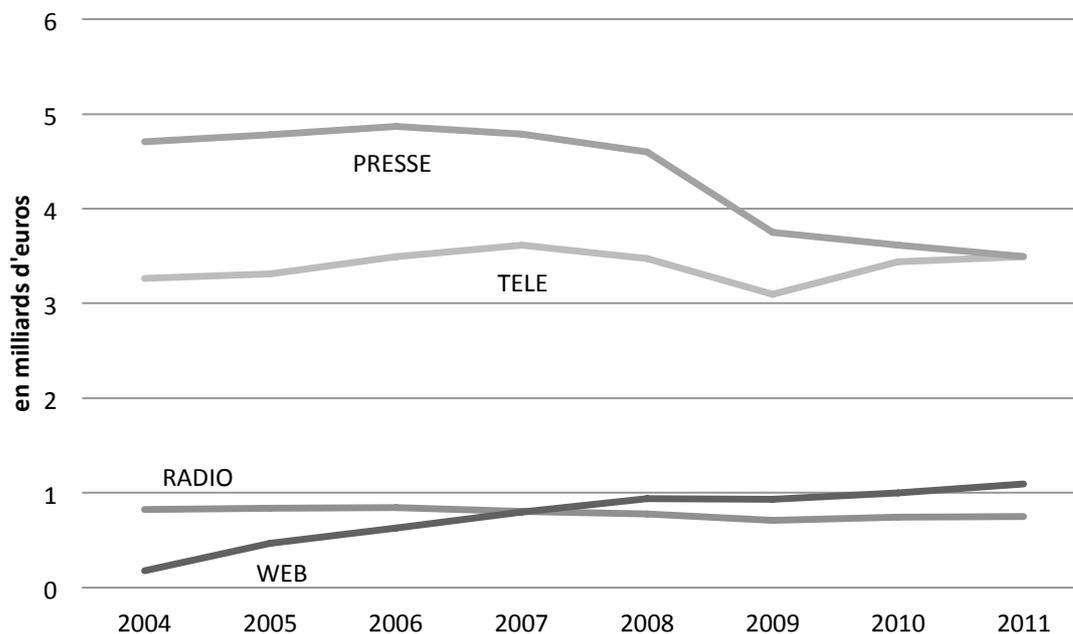
Ils étaient donc particulièrement attentifs à l'évolution du débat sur la RNT, puisqu'il pouvait avoir pour eux des conséquences extrêmement importantes en termes de parts d'audience, donc de revenus publicitaires, et surtout de marges.

En effet, pour les groupes disposant déjà d'un réseau FM étoffé, se lancer dans la diffusion simultanée des programmes en numérique constitue un coût supplémentaire qui n'est compensé par aucune gain significatif d'audience.

Inversement, pour les groupes disposant d'un réseau FM limité, la RNT constitue une réelle opportunité puisque tout nouveau bassin de population couvert constitue un nouveau gisement d'auditeurs potentiels et donc de nouveaux revenus pour un coût modéré.

Interrogés sur la question de l'impact d'Internet sur leur *business model*, les radios semblaient relativement confiantes. Les radios musicales avaient fortement subi l'irruption d'Internet mais semblaient avoir été en mesure de faire leur mue, à l'instar de Skyrock ou de NRJ. Quant aux stations généralistes (RTL, Europe 1), elles étaient jusque là plutôt préservées, peut-être parce que leur audience, plus âgée, était moins encline à adopter de nouvelles technologies et à abandonner des habitudes d'écoute bien ancrées.

I. A. 3. LES ANNONCEURS ET GRANDES AGENCES MEDIAS, FINANCEURS DE LA RADIO, REGARDENT SON EVOLUTION AVEC ATTENTION ET PRECAUTION.



MARCHE PUBLICITAIRE FRANÇAIS 2004-2011, D'APRES IREP

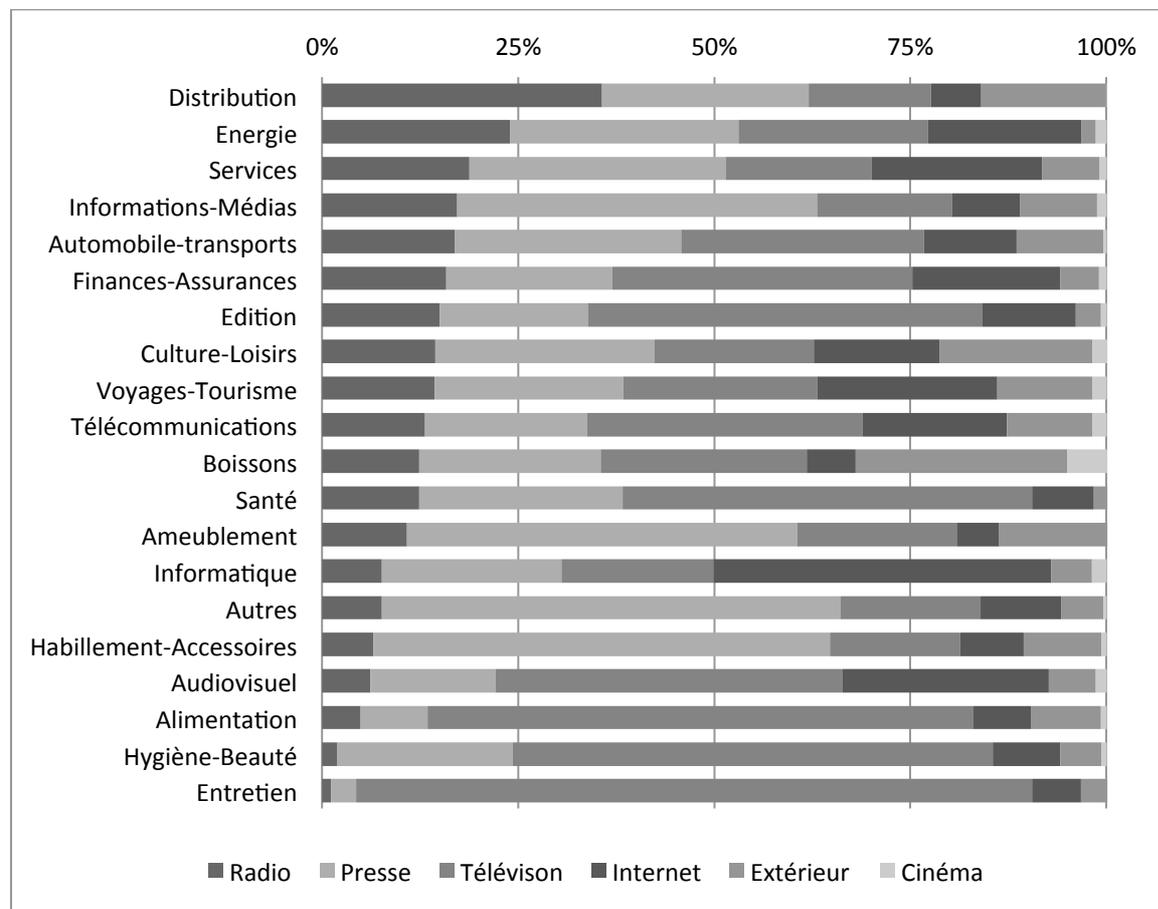
Comme les chiffres ci-dessus l'indiquent (tirés des études de l'IREP), le marché de la publicité à la radio est légèrement décroissant en euros courants, soit nettement décroissant en euros constants. La presse souffre elle-aussi fortement, tandis que la télévision se maintient à la faveur de la crise qui, paradoxalement, incite les annonceurs à recentrer leurs investissements publicitaires sur le média avec lequel ils sont les plus familiers et qui offre les retours les plus visibles à court terme.

Sur la même période, Internet progresse fortement, tiré essentiellement par l'essor de la publicité « display » (bannières affichées) et « search » (résultats de recherche sponsorisés ou annonces publicitaires liées aux recherches de l'utilisateur).

Comment donc, les annonceurs choisissent-ils les médias qu'ils utilisent pour faire passer leurs messages ? Et quel impact pour la radio ?

Pour tenter de répondre à ces questions, nous avons rencontré des représentants d'agences médias (HavasMedia France), de communication (Ogilvy), et d'annonceurs (Danone notamment), et la réponse qu'ils nous permettent de formuler est la suivante : les annonceurs qui préparent une campagne publicitaire commencent par définir **la cible qu'ils désirent couvrir, le niveau de couverture qu'ils souhaitent, et le délai dans lequel cette couverture doit être atteinte**. Ils répartissent ensuite leurs budgets entre médias de telle sorte qu'ils atteignent ces objectifs au moindre coût.

Pour les annonceurs, **la radio n'est pas un support indispensable mais constitue assez souvent un média de complément** car la déclinaison radio d'une publicité diffusée à la télévision augmente les performances de la campagne d'ensemble. La radio reste cependant très employée dans certains secteurs tels que la distribution, qui réalise 35% de ses investissements publicitaires à la radio (du fait de contraintes réglementaires historiques quant à la publicité télévisée). Les secteurs de l'énergie, des services, des médias et de l'automobile investissent aussi plus que la moyenne à la radio, pour des raisons variées.



CLASSEMENT DES SECTEURS ECONOMIQUES EN FONCTION DE LEUR UTILISATION DE LA RADIO (SOURCE OGILVY)

Cela étant dit, la plus grande attente des annonceurs de la part d'un média, au delà de cette notion de couverture de cible, est d'être en mesure de démontrer le retour sur investissement (en termes de ventes et d'image) que leur procure ce média.

D'où la difficulté qu'a eu un média comme Internet à émerger durablement sur la scène publicitaire, et le fait que seul les formes les plus évidemment rentables de publicité y prospèrent pour l'instant.

Comme nous l'avons vu, la radio n'est dans sa forme actuelle pas le support favori des annonceurs publicitaires qui privilégient plutôt la presse ou la télévision. On peut donc penser que les annonceurs sont prêts à accompagner une évolution du média si elle a lieu. Pour eux, le passage ou non à la RNT n'est pas un sujet, puisque leurs relations aux stations de radios n'en seront en rien modifiées.

Mais toute évolution vers, par exemple, de **la publicité audio ciblée sur Internet devra faire la preuve indiscutable et mesurable de son efficacité pour être durable et constituer un phénomène d'ampleur conséquente.**

I. B. LES PARAMETRES DE LA NEGOCIATION ENTRE USAGERS, CONCEPTEURS ET MARCHANDS CHANGENT AVEC L'IRRUPTION D'INTERNET

On l'aura compris, la RNT ne perturbe que marginalement les relations au sein du triptyque Usager-Concepteur-Marchand. Et n'a que peu d'impact pour l'utilisateur final, mais est un sujet majeur pour les radios, et, par ricochet pour l'Etat.

A contrario, l'irruption d'Internet a un potentiel perturbateur bien supérieur, notamment du fait de sa capacité à changer l'expérience utilisateur et à remodeler la chaîne de valeur établie. Les acteurs en semblent d'ailleurs convaincus intellectuellement, mais restent (et c'est normal) focalisés sur leurs priorités *business* du moment.

Notamment l'utilisation d'Internet pour faire de la radio ouvre un champ nouveau de possibilités du côté de la personnalisation des flux, y compris de la publicité, et de nombreux (nouveaux) acteurs tentent de défricher ce terrain.

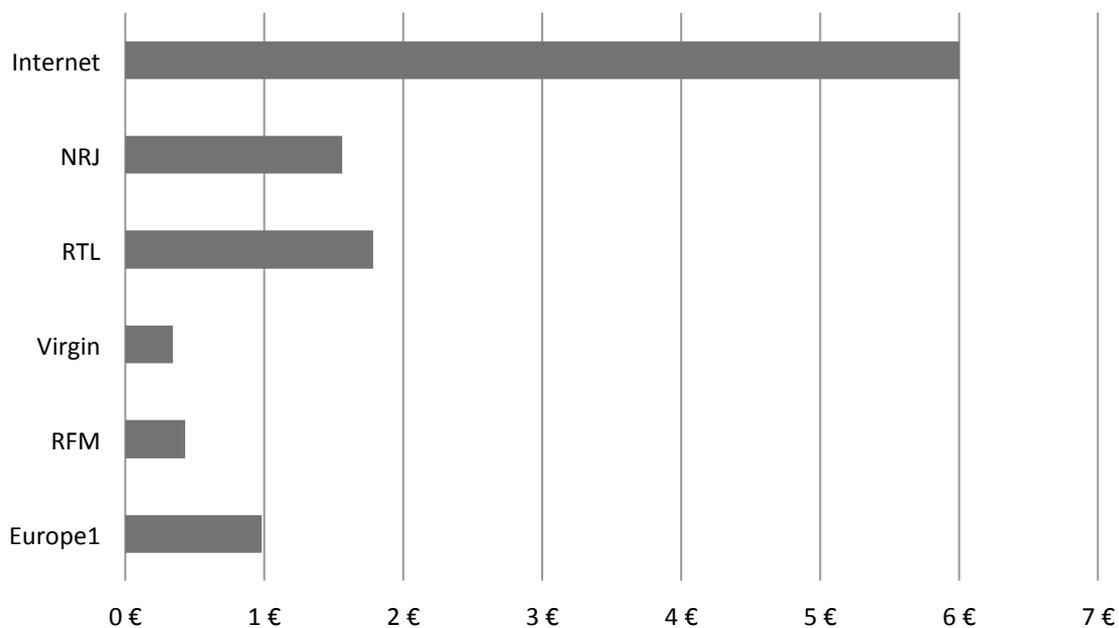
Il s'agit donc, dans l'idée d'étudier l'avenir de la radio, de comprendre ce qu'Internet change réellement ; quels sont les acteurs, petits aujourd'hui, qui deviendront incontournable demain ; et enfin quelle est la réaction des acteurs établis face à ces nouveaux entrants.

I. B. 1. INTERNET, TERRE D'AVENIR ?

Jusqu'à une époque récente, c'était une plaisanterie courue que de dire du Brésil qu'il était une terre d'avenir depuis 1941, et qu'il allait le rester. Les dernières années et l'essor des BRIC l'ont fait passer de mode. En matière de radio, il y a de quoi croire à Internet, et dans des délais bien plus brefs.

Comme le montre le graphe ci-dessus (I.A.3.), le marché de la publicité sur Internet progresse fortement sur la période 2004-2011, et dépasse celui de la radio. Cela a une signification claire à long terme : **pour maintenir une économie viable, le secteur de la radio doit capter une part croissante de revenus sur Internet.**

De plus, le marché publicitaire audio sur Internet est certes balbutiant, mais potentiellement plus rémunérateur qu'à la radio. En effet, Internet permet de cibler la publicité beaucoup plus précisément qu'à la radio et d'individualiser le message reçu par l'auditeur, ainsi que de contrôler très précisément l'écoute de ce message par l'auditeur, ce que les annonceurs valorisent très fortement.



CPM SUR DIFFERENTS SUPPORTS

Ainsi, un message audio, reçu une fois par 1000 personnes sur Internet, est valorisé de 3 à 12 euros, selon les sources. Il est difficile de comparer directement ce chiffre aux coûts de la publicité à la radio, car ce que les radios vendent à leurs annonceurs, ce sont des points d'audience à un horaire donné – celui de la diffusion du message (le fameux GRP : *Gross Rating Point*). Cependant, en partant du chiffre d'affaire publicitaire des radios, et en connaissant la durée des message publicitaire de ces radios et leur nombre d'auditeur, il est possible de recalculer une évaluation du prix réel d'un message reçu par 1000 auditeurs. Les coûts pour mille (CPM) moyens obtenus avec cette méthode s'échelonnent entre 50 cts et 2 euros pour 1000 spots diffusés, à comparer à la fourchette 3-12 € d'Internet. **Un spot publicitaire ciblé vaut donc de 50% à 2300% plus cher sur Internet, mais les volumes y restent limités.**

I. B. 2. LES NOUVEAUX ACTEURS DE LA RADIO TENTENT DE CAPTER UNE PART CROISSANTE DES REVENUS DE LA PUBLICITE SUR INTERNET

Cette idée selon laquelle le secteur de la publicité sur Internet explose, et notamment que la publicité audio sur Internet aurait un fort potentiel attire une nuée d'acteurs dans ce secteur, qui chacun à leur manière tentent de faire basculer la radio sur Internet.

Ces nouveaux acteurs de la radio sur Internet se répartissent de la façon suivante : **éditeurs de contenus, agrégateurs & plateformes d'écoute et régies publicitaires.**

Les **éditeurs de contenu**, sont les éditeurs de webradios, comme HotMix Radio ou GOOM Radio, mais aussi, à la lisière de la radio, des acteurs comme Pandora (chiffre d'affaire annuel de 138 M\$ en 2011), qui fournit des flux musicaux personnalisés à ses abonnés américains (pour des questions de licence).

Encore plus loin de la radio en tant que telle, mais avec un lien manifeste, des sociétés comme Spotify et Deezer ont développé des business models innovants dans la fourniture d'un flux sonore.

Les agrégateurs, quant à eux, sont représentés par des sociétés comme TuneIn ou, plus près de chez nous, la LiveRadio d'Orange, qui mettent à disposition en un seul lieu des milliers de radios que l'utilisateur peut écouter en quelques clics

Ces éditeurs, comme ces agrégateurs, pour l'instant vivent surtout de publicité sous forme de bannière, mais plusieurs tentatives concurrentes tentent de développer un format de publicité audio – pouvant être inséré dans les flux sonores que diffusent ces services – qui soit plus adapté et plus rentable les fabricants de ces services. Le marché publicitaire le plus développé sur Internet est pour l'instant celui du lien sponsorisé, mais celui de la vidéo a pris son essor début 2011 notamment sous l'impulsion de Google *via* sa filiale YouTube. **Des régies comme TargetSpot (soutenue par CBS) aux Etats-Unis tentent donc de pousser le format d'une publicité audio ciblée sur Internet, bien adaptée à cette nouvelle façon de faire de la radio.**

Enfin, **certains acteurs, comme Radionomy tentent d'intégrer verticalement le secteur** en se positionnant comme hybrides entre les 3 créneaux, à la fois éditeur de contenu par l'intermédiaire de ses membres, qu'il aide à réaliser leur propre radio, agrégateur, et régie publicitaire pour les radios qu'il agrège.

Face à cette ruée de nouveaux acteurs, les historiques ne restent pas inactifs, mais sont néanmoins prudents, bien conscients que leur cœur de métier reste la radio FM.

I. B. 3. LES ACTEURS HISTORIQUES DE LA RADIO REAGISSENT AVEC UNE PLUS OU MOINS GRANDE PRUDENCE A L'IRRUPTION D'INTERNET DANS LEUR METIER

Internet a souvent été présenté comme un nouveau média. Or cela n'est que partiellement vrai : sous leur forme initiale le World Wide Web et les liens hypertextes pouvaient certainement être simplement considérés comme un simple 4^{ème} grand média homogène et avec ses contraintes propres, concurrent mais bien distinct des trois médias historiques que sont la presse, la radio et la télévision.

Cela est très rapidement devenu moins pertinent, avec l'émergence d'applications utilisant Internet comme support pour y faire de la presse, de la télévision, de la radio. Internet est désormais infiniment moins contraint que les trois médias historiques et permet bien de répliquer et d'enrichir les formes anciennes de diffusion de contenu. **C'est à la fois la convergence, tous les médias se retrouvant en un même lieu, et la divergence**, l'essentiel des contraintes techniques disparaissant pour laisser libre cours à l'imagination quant à la meilleure façon de présenter et diffuser un contenu.

Certains grands groupes de radio sont très actifs sur le web. Le groupe NRJ (Chérie FM, Rire & Chansons) est probablement l'un des groupes les plus en pointe dans ce domaine, exploitant à fond

l'effet de « longue traîne » avec ses **112 webradios** pour la seule marque NRJ⁷. Il s'agit peut-être d'une des raisons de son succès en tant que radio musicale : alors que l'essentiel des radios musicales sont en décroissance du fait de la concurrence des nouveaux supports d'écoute de la musique, NRJ sait capter une audience plus large à l'aide de ses webradios qui segmentent l'offre de manière très fine, ce qui crée un effet de halo sur la marque NRJ et donc des sondages Médiamétrie plus positifs (il ne s'agit ici que d'une hypothèse, que nous n'avons pas pu tester).

Le groupe Skyrock, du fait de sa cible jeune et de son adossement passé à une plateforme de blogs a aussi une forte présence sur Internet, qui est sans aucun doute un moteur de ses bons résultats.

L'essentiel des autres stations possède simplement un portail Internet, s'apparentant souvent à un site d'informations pour les chaînes généralistes, où le flux FM est rediffusé à l'identique et où des *podcasts* permettant la réécoute de tout ou partie des émissions sont proposées au téléchargement.

On l'aura donc compris : la RNT focalise l'attention des acteurs historiques alors qu'elle ne devrait pas avoir d'impact majeur à long terme, tandis qu'Internet est à peine surveillé alors que potentiellement plus disruptif *in fine*. Face à ce constat, nous aurions pu faire le choix de tenter d'accumuler des éléments tendant à prouver l'imminence plus ou moins grande de la transition Internet, mais nous n'aurions eu le sentiment de nous arrêter en chemin. Comme l'écrivait Antoine de Saint-Exupéry, *pour ce qui est de l'avenir, il ne s'agit pas de le prévoir, mais de le rendre possible.* **Aussi avons-nous décidé de lancer SwitchRadio !**

⁷ <http://www.nrj.fr/radio-510/webradios-nrj-513/webradio/>

II. LANCER UNE STARTUP TEMPORAIRE POUR COMPRENDRE LA RADIO

Nous avons choisi une méthode qui nous parue originale pour répondre à la question qui nous était posée à propos de l'avenir de la radio. C'est cette méthode que nous allons détailler ici, et surtout les raisons pour lesquelles nous avons jugé que ce cheminement pouvait être le plus adapté pour progresser dans notre réflexion.

II. A. UNE STARTUP A VISEE EXPERIMENTALE

Nous avons rapidement eu la conviction que **l'avenir de la radio se joue sur Internet.**

Tirant parti du développement massif des réseaux IP fixes et mobiles (LTE), les promesses de la radio par Internet sont nombreuses. Le point essentiel et complètement disruptif par rapport à un broadcast FM est l'existence d'une **voie de retour** qui permet la personnalisation du flux et l'interaction avec l'auditeur, et in fine une meilleure valorisation de l'écoute de la radio.

Assez vite, il nous a semblé qu'Internet n'était pas un destructeur de valeur pour la radio. Bien au contraire, un mariage Internet-Radio est possible : comme nous l'a souligné Sylvie Krstulovic, consultante spécialiste du secteur chez Sofrecom, ce sont tous les deux des médias chauds, qui ont tout intérêt à se rapprocher.

Pourtant, ce qui nous semblait naturel (l'avenir de la radio est sur Internet) n'était pas forcément une vérité universellement admise.

II. A. 1. LA RADIO PAR INTERNET N'EST PAS UNE VISION UNIVERSELLEMENT PARTAGEE.

Notre enthousiasme quant à la radio sur Internet s'est rapidement heurté à une certaine réserve, pour ne pas dire un certain scepticisme de la part des acteurs en place.

Tout d'abord, il semble y avoir un **déficit d'offre** dans le secteur de la radio par Internet : les produits existants ne sont pas tout à fait convaincants pour l'utilisateur, il y a un morcellement important des acteurs qui n'atteignent pas la masse critique et enfin l'offre n'est pas assez mise en avant par rapport aux supports traditionnels.

Nous sommes allés tester un certain nombre de ces services, et nous avons noté un certain nombre de points d'amélioration. Par exemple :

- A Nancy, radio.fr propose en guise de radios "locales" des radios allemandes
- Tuneln demande d'installer Silverlight ou Flip4Mac pour écouter la radio
- FG Radio impose une longue bannière publicitaire en pre-roll (même sur le site officiel et alors que FG Radio n'est pas une radio sans pub)

Ensuite, les interlocuteurs que nous avons rencontrés et que nous avons choisis pour leur position stratégique dans le métier de la radio nous ont paru modérément optimistes sur leur vision de l'avenir :

- "L'avenir de la FM, c'est ce qui existe aujourd'hui" (cellule de veille d'un grand groupe média)
- "Internet n'est pas un relais de croissance fixe." (directeur stratégie d'un concurrent)
- "Nous traitons Internet comme un décrochage régional" (chez une grande radio française)

Ainsi, il semble donc que la transition de la radio FM vers la radio Internet ne se fait pas : l'offre n'est pas assez étoffée et les acteurs en place semblent réticents. Pourquoi ? Il semblerait, a priori, qu'il n'y ait aucune raison de ne pas faire cette transition puisque les promesses de monétisation et de valorisation sur Internet sont supérieures à celles qu'on peut espérer sur la FM. Et pourtant, lorsqu'on regarde ce qui se passe, on ne peut que constater que la révolution n'a pas lieu.

Quels sont les réels freins à la transition Internet de la radio FM ?

II. A. 2. SWITCHRADIO EST UNE STARTUP TEMPORAIRE QUI TRANSFERE NOTRE ETUDE DE LA SPECULATION A L'EXPERIMENTATION.

Pour répondre à cette question, nous aurions pu continuer à interviewer des dirigeants, des entrepreneurs ou des professionnels mais nous avons préféré une autre méthode.

En effet, notre démarche initiale consistait à interroger les acteurs en place sur leur propre avenir. Dans un secteur où les intérêts financiers et commerciaux sont bien compris, cette méthode a ses limites : les jeux d'acteurs sont très forts. D'autant que nous avons l'intuition qu'une menace externe importante pèse sur le secteur (le numérique) et qu'il est dès lors inimaginable de ne regarder que l'intérieur de l'écosystème radio pour en envisager l'avenir.

Nous avons donc choisi d'inverser la démarche et d'opter pour une approche expérimentale : au lieu d'avoir une approche top-down (vision stratégique qui se décline), nous avons préféré opter pour une approche bottom-up (quels usages pour quoi faire). Au lieu de continuer l'étude documentaire et la multiplication des entretiens de haut-niveau, nous avons donc cherché à aborder le problème du point de vue du terrain.

En bref, puisque la transition de la radio FM vers la radio 2.0 ne semble pas s'effectuer, testons là nous-mêmes et essayons de comprendre ce qui ne fonctionne pas !

L'idée a donc germé de créer notre startup temporaire dans le secteur de la radio sur Internet pour vivre nous-mêmes difficultés qui peuvent se présenter et pour confronter l'écosystème média au sens large à notre analyse et à notre proposition de valeur.

Cette méthode offre plusieurs avantages dans la résolution de notre problème.

Elle est **constructive** plus que critique : elle nous a forcés à faire une proposition concrète plutôt que d'être dans la posture aisée du donneur de bons et de mauvais points.

De plus, pour paraphraser un professeur émérite de l'Ecole des Mines, il est inutile de demander la vérité à un coupable, il faut la lui dire. Grâce à notre travail, nous avons pu aborder les acteurs avec des interrogations qui nous ont parues plus pertinentes et plus en prise avec leur métier, ce qui a facilité les entretiens et leur a donné une autre dimension.

Nous avons donc imaginé une startup temporaire dans le secteur de la radio. Nous l'avons appelée **SwitchRadio**. Pourquoi Switch ? Parce que la radio se consomme souvent en zapping (en "switch" pourrait-on dire), notamment lorsqu'un programme n'est pas satisfaisant (qui n'a pas changé de station sur l'autoroute pendant les publicités ?). Mais aussi parce que la radio est, selon nous, sans doute à la veille de son "grand switch", c'est à dire du basculement de son fonctionnement traditionnel.

II. A. 3. SWITCHRADIO REpond A UN CAHIER DES CHARGES ETUDIE POUR SEDUIRE LES AUDITEURS...

Dans notre démarche, nous avons souhaité inverser le problème habituel de l'avenir de la radio, qui est souvent celui des annonceurs et des stations de radios, pour traiter le problème de l'avenir de la radio pour les auditeurs. Un problème trop souvent oublié : les auditeurs ont deux oreilles, mais pas de bouche pour parler !

L'essentiel est de construire un bon produit, en partant du principe qu'un produit plus agréable pour le consommateur aura de bonnes chances d'être plus agréable pour l'ensemble de l'écosystème (et donc plus rentable, plus professionnel, plus créatif, ...).

Nous avons donc rassemblé dans un produit un ensemble d'usages qui selon nous font probablement partie de l'avenir de la radio. Ces différents points proviennent des entretiens que nous avons menés. Nous avons donc inclus dans notre cahier des charges :

- Une diversité très large du nombre de radios disponibles pour élargir l'offre à des radios locales, internationales ou thématiques.
- Un grand nombre de fonctionnalités traditionnelles du web, à savoir la vidéo live, le partage sur les réseaux sociaux ou encore la discussion en ligne.
- Un moteur de recherche à la fois texte et audio (par exemple pour retrouver la mention d'un mot à l'antenne à partir d'une recherche texte).
- La possibilité du ciblage du contenu, à la fois des chroniques, des pauses musicales et de la publicité.
- La gestion multisupport pour passer d'une tablette à un smartphone puis vers un PC familial.

Bien entendu, tous ces points relèvent d'une faisabilité et surtout d'un intérêt immédiat variables. Mais ils résument globalement la majeure partie des demandes habituelles des consommateurs de radio, ce sont en tous cas des outils pour donner rendez-vous en ligne aux auditeurs.

Nous avons donc commencé par concevoir notre produit, en mettant en place certaines de ces fonctionnalités sur un site démonstrateur **switchradio.fr**. Toutes les fonctionnalités ne sont évidemment pas disponibles sur le site, car certaines demandent un investissement important, mais ce début a permis d'obtenir un **prototype de site Internet d'écoute de la radio**.

II. A. 4. ... ET LES PROFESSIONNELS DE LA RADIO.

Créer un site d'écoute de la radio est un premier pas mais encore faut-il que ce nouveau service **suscite l'adhésion des autres parties prenantes** de l'écosystème radio. C'est ce qui nous a conduits à réfléchir au modèle d'affaires de SwitchRadio et à l'opportunité commerciale que nous pouvions proposer aux autres acteurs, partant du principe que la valeur d'un auditeur sur Internet était supérieure à celle sur la bande FM.

C'est cette démarche qui nous a conduit à rédiger un business-plan. En quelques mots, nous nous proposons de *remplacer la publicité traditionnelle des radios par une publicité ciblée plus rémunératrice* et de partager les gains avec les producteurs de contenus.

a) QUEL INTERET POUR LES STATIONS DE RADIOS ?

L'un des problèmes principaux des stations de radios à l'heure actuelle consiste à gérer leur transition sur Internet. Leur métier original étant la radio et non l'Internet, leur présence en ligne est souvent réduite ou peu adaptée aux pratiques numériques. D'autant que la monétisation de ces présences sur Internet est difficile.

Nous nous proposons donc, grâce à SwitchRadio, de « packager » cette présence en ligne, à la fois en termes techniques mais surtout en termes commerciaux, c'est-à-dire la mise à disposition d'un inventaire publicitaire ciblé pour les radios. Cela signifie concrètement que les radios renoncent à certaines de leurs publicités pour les remplacer par des publicités plus ciblées.

Bien entendu, la commercialisation de cet inventaire publicitaire est le principal point critique de cette proposition. Cela dit, certains acteurs de l'audio en ligne commencent à rechercher des espaces publicitaires pour leurs publicités ciblées.

b) QUEL INTERET POUR LES ANNONCEURS ?

L'un des problèmes principaux des annonceurs sur la FM est le manque de pertinence de leur message publicitaire dans un grand nombre de cas. C'est un problème vieux comme le monde : au début du XXème siècle, le père de la publicité moderne, John Wannamaker, se plaisait à dire que la moitié des publicités qu'il diffusait ne servaient à rien mais qu'il était bien incapable de savoir de quelle moitié il s'agissait !

Dans le cadre de SwitchRadio, nous proposons donc aux annonceurs de mieux cibler leurs auditeurs sur la radio. Grâce à des technologies de ciblage et de profilage, les annonceurs ont l'opportunité de passer des messages commerciaux plus pertinents (par exemple par zone géographique, par sexe, par âge ou en fonction des goûts de l'auditeur).

Cela peut présupposer par exemple de s'adresser à d'autres annonceurs que les annonceurs traditionnels du monde de la radio, qui sont souvent des grandes marques « Business to Consumer » désireuses de communiquer très largement. Mais le modèle SwitchRadio s'adresse en particulier aux annonceurs qui n'ont aucun intérêt à arroser la population entière de leurs messages publicitaires : il peut s'agir par exemple de restaurateurs dans une ville, de boutiques spécialisées de sport, d'agences de ventes de tickets de concerts, etc.

Cette proposition se double en plus de la livraison à l'annonceur d'analyses détaillées du comportement du client pour évaluer l'impact de sa publicité et en optimiser le ROI.

En quelques mots, SwitchRadio a été imaginé pour **séduire à la fois** les auditeurs (par du confort d'écoute), les radios (par la valorisation de leur audience) et les annonceurs (par la connaissance de leur impact).

II. A. 5. SWITCHRADIO PREND LA FORME D'UN BUSINESS-PLAN ET D'UN DEMONSTRATEUR QUI ONT ETE TESTES EN « GRANDEUR NATURE »

Nous avons détaillé tout ce mécanisme d'écoute en ligne, de ciblage publicitaire et de partage des gains dans un business-plan. Ce business-plan a été étoffé d'analyses chiffrées, d'une représentation visuelle de l'allure du produit SwitchRadio ainsi que d'éléments de contexte sur le marché radiophonique en France.

Ce business-plan a été tout particulièrement conçu :

- **pour venir perturber les radios** : SwitchRadio s'attaque de front au gâteau publicitaire en diminuant l'audience des annonces traditionnelles et en les remplaçant par des annonces sur lesquelles nous prélevons une marge, tout en nous appuyant sur le contenu généré par les stations de radio.
- **pour inviter à des coopérations** : nous avons indiqué clairement notre souhait de partager cette valeur avec des partenaires, pour indiquer que nous étions ouverts au débat et à la négociation concernant les termes de cette proposition commerciale.
- **pour attiser une certaine convoitise** : le business-plan identifie le filon de la radio sur Internet et une méthode d'exploitation. Il exhibe donc clairement une opportunité commerciale intéressante pour les radios et leurs annonceurs.

En procédant de la sorte, nous nous attendions donc à obtenir un certain nombre de réactions à cette proposition, couvrant tout le spectre des attitudes possibles. Nous souhaitons en particulier tester l'appétence des radios et de leurs annonceurs pour ce genre de nouveaux mécanismes, tout en observant également le comportement d'écoute des auditeurs.

Logistiquement, le business-plan d'une dizaine de pages a été envoyé à une centaine d'acteurs représentatifs du monde de la radio. En parallèle, une version de démonstration du site SwitchRadio était disponible sur switchradio.fr

Nous avons obtenu environ **40% de réponses, soit sous la forme d'un courrier, soit sous la forme d'un entretien**. Au total, ces réactions nous ont paru nettement plus libres et plus pertinentes que les simples entretiens que nous avons menés précédemment, sans doute car le business-plan avait suscité l'intérêt des acteurs, en présentant soit une éventuelle menace, soit une opportunité.

SwitchRadio est donc une proposition pour les radios d'effectuer la transition de la FM vers Internet. C'est donc une manière pour nous de **tester directement la faisabilité de cette transition**, cette transition dont nous nous désolions précédemment de la lenteur.

La suite de cette expérience nous a donc permis d'**observer les freins et les forces de rappel qui pouvaient opérer dans cette négociation collective** de l'écosystème radio vers une radio par Internet. Et de voir pourquoi cette transition ne s'effectuait que difficilement.

II. B. CETTE EXPERIENCE SUSCITE DES RETOURS CONTRASTES ET CONSTRUCTIFS

Notre business plan avait été conçu pour être attrayant vis-à-vis des auditeurs, et à la fois intéressant (en présentant l'opportunité d'une rémunération supplémentaire) et irritant (en suggérant un remplacement de leur publicité) pour les stations de radios. Il a donc suscité de nombreuses réactions des différentes catégories d'acteurs à qui nous l'avions adressé.

II. B. 1. GRANDES RADIOS : « 30% DE PLUS ? JE N'Y CROIS PAS ! »

Certains éléments du document que nous avons adressé à nos interlocuteurs étaient parfois un peu enthousiastes voire ouvertement provocateurs et ont donc suscité le débat, notamment lors de nos rencontres avec les grands acteurs de la radio dotés de directions de la stratégie performantes.

L'un des éléments les plus accrocheurs de notre business plan consistait à affirmer qu'un auditeur qui viendrait écouter la radio sur notre plateforme pourrait être valorisé environ 30% de plus qu'un auditeur écoutant la même radio *via* la FM. Nous prenions ainsi l'exemple d'Europe 1, dont le chiffre d'affaire publicitaire par auditeur est de l'ordre de 22€, et suggérions que ce même auditeur pourrait rapporter jusqu'à 30€ par an sur le web. Ce point a naturellement été questionné par nos interlocuteurs, et il convient de comprendre pourquoi.

Il est difficile de trouver des points de comparaisons pertinents. Pour donner quelques ordres de grandeurs, notons que le revenu annuel moyen par utilisateur de Facebook était de \$5,1 en 2011, et celui de Google de \$37,9, soit une fourchette assez large.

Parmi les radios elles-mêmes on constate des disparités non négligeables dans la capacité à monétiser un auditeur. L'essentiel de ces différences s'explique par des temps d'écoute très variables selon les stations, mais aussi par une capacité plus ou moins grande à vendre cher ce « temps de cerveau disponible ».

Toutes radios confondues, **un auditeur moyen écoutait la radio 2h50 par jour en 2011 et rapportait cette année là 17 € aux radios**. Les grandes radios sont en mesure de mieux valoriser leur audience, du fait de leur puissance ou de l'intérêt sociologique de leur audience pour les annonceurs. **Ainsi un auditeur français du groupe Lagardère ou du groupe RTL qui aurait écouté exclusivement des radios de l'un de ces deux groupes 2h50 par jour pendant l'année 2011 leur aurait rapporté environ 19 € (cf. tableau ci dessous).**

	Total radios	Groupe RTL	Groupe Lagardère
Chiffre d'affaires publicitaire par an	748 000 000 €	156 400 000 €	105 353 612 €
Auditeurs⁸	43 585 920	8 073 070	5 472 732
Chiffre d'affaires par auditeur et par an	17 €	19 €	19 €

COMPARATIF ENTRE PERFORMANCES DES GROUPES DE RADIOS

Il n'est pas possible d'effectuer aussi proprement les mêmes calculs pour des radios prises individuellement, car les informations financières nécessaires (CA publicitaires notamment) ne sont pas publiées. Au demeurant, grâce à des informations recueillies en entretien, nous estimons que les stations « tête d'affiche » telles que **Europe 1 ou RTL extraient l'équivalent de 25 à 30€ pour un tel auditeur type⁹**. A ce titre, ils auraient à peu près la même capacité à monétiser leur audience que le service de streaming de musique semi-personnalisable **Pandora (disponible uniquement aux Etats-**

⁸ Nombre d'auditeurs équivalents (2h50 d'écoute par jour)

⁹ Sources : interviews, étude Médiamétrie 126 000, rapports financiers des groupes, traitements des auteurs.

Unis et en Australie/Nouvelle-Zélande), qui tirait 27€¹⁰ de revenu publicitaire d'un tel auditeur type en 2011.

La vérité reste que **personne ne sait encore précisément ce que peut valoir un auditeur français sur le web**, puisque aucun des grands groupes médias qui pourraient y disposer d'une puissance de feu significative ne commercialise les auditeurs web d'une manière différente de ses auditeurs FM. Au mieux le web est traité comme un « décrochage local », c'est à dire une région géographique à part, sans aucune utilisation des informations complémentaires dont l'on pourrait disposer sur l'utilisateur.

Nos principales hypothèses sur le prix potentiel (coût pour mille compris entre 7 et 9€) d'un spot audio ciblé ne sont pas remises en causes, puisqu'elles sont intercalées de façon réaliste entre les tarifs actuellement pratiqués pour les publicités vidéos et ceux pratiqués pour des bannières ; deux marchés qui commencent à acquérir une certaine maturité.

Le véritable point de questionnement – qui nous a d'ailleurs occupé suite à cette expérience – reste de comprendre les **conditions sous lesquelles un marché de la publicité audio ciblée sur Internet de taille significative pourra émerger en France.**

II. B. 2. ENTREPRENEURS/RADIOS SUR INTERNET: « VOUS ETES SUR QUEL MARCHÉ ? »

Nous avons testé notre Business Plan auprès d'entrepreneurs et d'acteurs de la radio sur Internet, qui nous ont répondu avec une certaine bienveillance.

Cependant, même si les idées que nous y développons leur semblent intéressantes, lorsque nous leur demandons ce qu'il manque à un tel projet pour effectivement devenir une entreprise, ils s'interrogent particulièrement sur le chemin qui mènerait à la rentabilité de notre projet.

La première préoccupation des entrepreneurs et des *business angels* que nous avons rencontrés consistait à comprendre sur quel segment de la chaîne de valeur nous nous situions.

En effet, le projet tel que nous le présentions initialement touchait et imbriquait de nombreux aspects : portail d'écoute/agrégateur de flux, régie publicitaire, instrument de ciblage, éditeur de solutions techniques autour de la radio et du son sur Internet...

Certes, l'idée initiale de notre projet (remplacer la publicité des radios par une quantité moins importante publicité ciblée mieux rémunérée et de la musique) justifiait ce positionnement aux interfaces. Mais d'après les entrepreneurs auxquels nous avons exposé notre projet, son exécution dans de bonnes conditions nécessiterait de se focaliser, au moins initialement, sur l'un de ces aspects, afin de pouvoir rapidement trouver une certaine rentabilité.

Chacune de ces focalisations a ses propres avantages et inconvénients :

¹⁰ Sources : rapports financiers de Pandora, calculs des auteurs ; 1€ = 1,23\$

- **Portail Internet d'agrégation de flux** : forte concurrence, très peu de barrières à l'entrée (à la fois avantage et inconvénient), contact direct avec l'auditeur.
- **Régie publicitaire audio ciblée** : investissements techniques lourds (mise en place de serveurs de contenus et d'une technologie de ciblage), nécessité d'effets d'échelle importants pour atteindre la rentabilité, concurrence conséquente de la part d'acteurs en place (Targetspot, Radionomy).
- **Edition de solutions techniques à destination des radios** : il n'existe a priori pas d'acteur spécialisé dans les progiciels web à destination des radios. Chaque station développe en interne ou à façon avec des prestataires généralistes ses interfaces web. Cependant, il s'agit d'un marché de niche avec un nombre de clients potentiels limité.

Ces trois voies sont a priori toutes viables, mais il semble effectivement difficile de les suivre toutes trois à la fois.

Nous le verrons, **nous avons, dans la suite de notre projet, choisi la première (agrégation de flux)**. En effet, cette voie nous permettait de continuer notre projet sans en faire notre activité principale, tout en bénéficiant d'un contact direct avec notre audience.

La **seconde voie (régie publicitaire) nous semblait moins pertinente**, car nécessitant de très lourds investissements initiaux qu'il nous aurait été très difficile (voire impossible) de réunir étant donné l'incertitude d'un retour conséquent face à la concurrence en place.

Enfin **la troisième voie (édition de services pour les radios) était certainement la plus prometteuse**, mais aurait impliqué une activité à plein temps, ce qui ne fut pas notre choix. Les contacts que nous avons établis pendant l'écriture de ce mémoire auraient constitué une bonne base pour démarrer un tel service, même si une étude de marché complémentaire aurait certainement été nécessaire.

II. B. 3. PETITES RADIOS/ASSOCIATIVES : « IL EST SYMPA VOTRE SITE ; COMBIEN ÇA COÛTE ? »

Les stations de radio de taille modeste que nous avons rencontrées ont naturellement été les plus intéressées par les services que nous esquissions dans notre *Business Plan*. En effet, ces acteurs, à l'économie parfois florissante, restent cependant centrés sur leur cœur de métier : émettre en FM et lorsque leur statut le leur permet, monétiser leur espace publicitaire.

Pour ces acteurs, le web est donc un espace dont ils ont le sentiment qu'il va être de plus en plus important, et qui pourrait certainement leur apporter une audience, mais qu'il ne savent trop comment utiliser. Bien souvent leur présence sur Internet se limite à un site contenant la grille et les playlists de la radio, et à une retransmission web de leur flux FM. Parfois, il faut y ajouter la possibilité de télécharger certains *podcasts*, et une présence sur certains réseaux sociaux.

Ils sont donc particulièrement réceptifs à toute innovation qui leur permettrait de gagner en visibilité sur Internet et de mieux connaître leurs auditeurs, sans forcément vouloir ou pouvoir effectuer ces développements en interne.

A ce titre, **les pistes que nous défrichions avec *SwitchRadio*, notamment avec le démonstrateur www.switchradio.fr, étaient à même de les intéresser. Seule l'absence de pérennité de notre structure constituait un obstacle à une vente.**

II. C. AU DELA DE CETTE EXPERIENCE, LE PROJET SWITCHRADIO POURSUIT UNE EXISTENCE PROPRE

La partie précédente a montré quelles réactions ont pu être obtenues grâce au business-plan. Ces réactions ont nourri notre analyse, qui sera explicitée dans la prochaine grande partie. Avant de vous livrer cette analyse, nous allons essayer de vous montrer **comment ces réactions nous ont amené à faire évoluer SwitchRadio.**

Nous devons avouer que nous sommes *attachés* au projet SwitchRadio. L'énergie déployée pour monter un site Internet opérationnel et l'intérêt d'un certain nombre d'acteurs pour le projet nous ont donné envie d'aller plus loin dans SwitchRadio, c'est-à-dire de **poursuivre le projet au-delà de son statut de simple expérience.**

Bien entendu, le projet SwitchRadio est un projet modeste : il n'a ni les ambitions ni les moyens commerciaux d'un média de masse. Ceci nous a obligé à simplifier notre offre et notre produit.

II. C. 1. EVOLUTIONS EN TERMES D'USAGES

Nous nous sommes très rapidement rendu compte que nous avons sans doute proposé trop de choses à l'utilisateur final. En particulier, nous avons implémenté un flux Twitter live qui se réactualisait en permanence et qui montrait toutes les réactions associées à un flux audio. Nous avons également implémenté un mécanisme de pause musicale permettant à un auditeur d'écouter une chanson pendant une minute, le temps éventuellement que la publicité à l'antenne se termine.

Malgré notre satisfaction à avoir mis en place ces fonctionnalités, nous avons été déçus d'apprendre que la plupart des auditeurs ne s'en servaient pas du tout. Pourquoi ? Parce que ce n'était pas ce que les gens cherchaient sur SwitchRadio. Ce qu'ils cherchent, c'est écouter la radio et surtout avoir un endroit où ils peuvent sauvegarder leurs radios préférées pour revenir plus tard. Ce sont des choses qui semblent évidentes une fois dites, mais ce ne sont pas des choses qui sont évidentes lorsqu'on conçoit un produit et qu'on imagine des fonctionnalités pour son usager. **Il faut beaucoup de travail et d'enquêtes pour découvrir ces faits qui semblent étrangement simples.**¹¹

L'avantage de notre structure très légère est évidemment que nous avons été capables très rapidement d'influer sur le développement de SwitchRadio pour éliminer les fonctionnalités superflues et nous concentrer sur les fonctionnalités essentielles. Nous avons décidé d'enlever le flux Twitter et la pause musicale pour ne garder qu'un **simple lecteur de radios où il est possible de sauvegarder ses radios préférées.**

II. C. 2. EVOLUTIONS EN TERMES DE MODELE D'AFFAIRES

Nous avons également revu notre positionnement qui n'était que difficilement tenable, car il était trop agressif à l'égard d'acteurs puissants. Cela dit, nous avons mentionné notre ouverture dans le

¹¹ On pourra approfondir ce point en lisant le célèbre ouvrage d'Eric Ries intitulé *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*, publié en 2011 par Crown Business Publishing.

business-plan ce qui a conduit un certain nombre d'acteurs à nous indiquer les conditions à réunir pour établir des partenariats crédibles.

a) SUR LA QUALITE DU PLAYER

SwitchRadio a un avantage certain, c'est qu'il met en œuvre un player presque universel, permettant d'écouter quasiment tous les flux sur à peu près toutes les machines. Qui plus est, SwitchRadio a probablement une interface beaucoup plus simple et agréable que nombre de sites d'écoute de la radio. Ces éléments ont plu à beaucoup d'interlocuteurs qui ont ainsi manifesté leur appétence pour la réalisation d'un player « en marque blanche » pour des radios, notamment associatives, qui n'auraient pas les moyens de développer cette interface.

b) SUR LA REALISATION D'UN BOUQUET DE RADIOS

SwitchRadio présente en permanence une liste de radios sur lesquelles il est possible de zapper en appuyant sur un simple bouton. Soit cette liste est définie par défaut (c'est le cas au départ, avec actuellement la liste des 8 plus grosses radio françaises), soit cette liste est personnalisée par l'auditeur.

Cette facilité donnée au zapping est intéressante dans un certain nombre de cas : par exemple, une radio musicale très ciblée peut avoir envie de faciliter l'accès à une radio d'informations dont on sait d'avance qu'elle ne cannibaliserait pas l'audience de la première. C'est d'ailleurs a priori une fonctionnalité attendue par les auditeurs. En favorisant le départ vers une radio et donc le retour, on perd donc beaucoup moins d'auditeurs au moment des informations. Dans ce domaine, il y a des choses à tester avec certains concepteurs de contenus.

c) SUR LA RECHERCHE D'AUDIENCE

SwitchRadio est un site simple, que l'on peut sans trop de difficultés décliner en de nombreuses langues. Il peut donc être intéressant de positionner SwitchRadio sur un certain nombre de territoires où des diffuseurs souhaiteraient tester le marché de la radio en ligne. C'est un produit simple qui permet de sentir un marché et de l'aborder. Certains acteurs ont été intéressés par des déclinaisons locales de SwitchRadio pour toucher de nouveaux territoires dans leur diffusion de la radio.

Il faut bien avouer que ces pistes n'ont été qu'esquissées et que nous profitons de cette étude pour livrer au lecteur ces quelques idées qui sont autant de signaux faibles concernant l'avenir de la radio et l'appétence des acteurs en place pour un certain nombre d'évolutions possibles. Nous n'avons pas eu le temps d'obtenir des résultats concrets dans l'une ou l'autre de ces voies, c'est pourquoi nous partageons avec vous ces pistes qu'il serait peut-être bon de creuser.

Avec quelques centaines d'auditeurs par jour, en croissance progressive, SwitchRadio continue donc son chemin. Il est disponible aujourd'hui en trois langues :

- En français sur switchradio.fr
- En allemand sur switchradio.de
- En anglais sur switchradio.co

Et chaque radio a son lien direct en ajoutant « /nomdelaradio » à ces noms de domaine. Par exemple si vous souhaitez écouter Europe 1 avec une interface en allemand, vous pouvez garder l'adresse « switchradio.de/europe1 » dans vos favoris : la radio se lancera automatiquement à l'ouverture de la page.

SwitchRadio a donc pris aujourd'hui son envol indépendamment de l'expérience initiale à laquelle elle était destinée. **Il nous reste donc à analyser les réactions que nous avons obtenues et à voir ce qui se passe au niveau de la transition de la radio vers Internet.**

III. LES LEÇONS DE L'EXPERIENCE SWITCHRADIO

*« Etre insider sur un sujet, c'est aussi comprendre les délires
fantasmagoriques qui entourent la vérité »*

Gilles Babinet, Digital Champion pour la France

III. A. LES ACTEURS DEMEURENT CENTRES SUR LA "MESURE D'AUDIENCE MEDIAMETRIE"

III. A. 1. L'EXPERIENCE SWITCHRADIO REVELE LE ROLE PIVOT DE LA MESURE D'AUDIENCE MEDIAMETRIE

Pourquoi la radio ne s'écoute-t-elle pas encore majoritairement sur Internet malgré un intérêt pour toutes les parties prenantes comme nous l'avons vu plus haut ? Pourquoi le monde de la radio, c'est à dire le triptyque des éditeurs de radio, des annonceurs publicitaires et des auditeurs, n'effectue pas une transition vers Internet qui lui serait collectivement profitable ?

La résultat, à la fois surprenant mais assez logique auquel a permis d'aboutir notre expérience est le suivant : si la radio ne bascule pas vers Internet, c'est parce que les modes de rémunération de l'audience sont centrés sur la mesure d'audience Médiamétrie, qui est peu adaptée au monde d'Internet, et ne s'y adapté que très progressivement, du fait du rôle d'acteurs dominant des médias « classiques » de ses concepteurs.

Ainsi, lorsque nous sommes allés présenter notre business plan à différents acteurs traditionnels du monde de la radio, éditeurs de contenu comme annonceurs publicitaires, ils se sont pour la plupart d'entre eux montrés ouverts aux perspectives commerciales offertes par un concept comme SwitchRadio. Mais ils nous ont également expliqué que tirer parti de toutes les ressources d'Internet, et en particulier de cette voie de retour pour faire de la publicité ciblée, oblige à s'affranchir pour les auditeurs concernés de la mesure d'audience traditionnelle et donc à "fausser" la relation commerciale entre radios et annonceurs conventionnels. Plus prosaïquement, cela revient à dire aux annonceurs qui ne font pas de la publicité ciblée et constituent encore, et de loin, la principale source de revenus des radios : "Vous n'atteindrez pas avec votre publicité tous ces auditeurs Internet, le chiffre d'audience Médiamétrie n'est pas le bon".

Dans cette relation, la mesure d'audience fait figure d'élément sacré, intouchable et constitue un véritable socle sur lequel tout l'édifice de la Radio s'est bâti depuis 30 ans lors de l'apparition des radios libres. On imagine bien dans ce contexte toute la difficulté de remettre en cause un tel symbole.

L'expérience SwitchRadio nous a permis une plongée en eaux profondes dans ce système et d'en entre-apercevoir, à la lumière de nos rencontres, les tenants et les aboutissants.

III. A. 2. LES ACTEURS DU MONDE DE LA RADIO SONT CONVAINCUS DE L'INTERET D'INTERNET POUR LEUR DEVELOPPEMENT...

Revenons un peu en arrière : lorsque nous sommes allés présenter notre projet SwitchRadio, muni d'un démonstrateur et d'un business plan en bonne et due forme, le nombre de portes que nous avons ouvertes s'est fortement accru. Nous avons même reçu des propositions commerciales voire des offres d'emploi qui, même si elles ne faisaient pas parti de nos objectifs, ont démontré l'intérêt de ceux qui les ont formulé pour le sujet.

Par ailleurs, les acteurs qui nous avaient reçus auparavant ont précisé leur discours : tous, à des degrés divers, reconnaissent qu'il y a un potentiel de valeur sur le Web pour la radio. Comme l'explique Pierre Bellanger, Président et Fondateur de Skyrock :

« Imaginez demain la valeur et la ressource potentielle pour une grande surface [et donc pour la radio] qui diffusera une publicité ciblant tous les auditeurs qui sont dans leur voiture en train de se diriger vers ce centre commercial »

Mieux encore, nous avons découverts nombre de nouveaux acteurs qui se préparent sans doute à révolutionner le monde de la radio en tirant parti des capacités d'Internet. C'est par exemple le cas d'Henri Seydoux, fondateur de Parrot, une entreprise française qui joue désormais parmi les leaders mondiaux des produits sans fil :

« L'avenir de la radio, ne vous compliquez pas la vie, c'est Internet. Même pour l'automobile : chacun n'aura bientôt plus qu'à y poser son smartphone pour être connecté à toutes ses applications musicales »

Technologiquement, rien d'empêche en 2012 d'exploiter toutes les ressources de la radio IP : les techniques de ciblage sur le Web, utilisant par exemple les données des utilisateurs (récupérées via Facebook), leur historique de navigation (réutilisé par des sociétés comme Critéo) ou encore leur position géographique (la géolocalisation est maintenant la norme sur mobile) sont disponibles et ont fait leurs preuves tant sur le plan de la technologie que des résultats financiers: Google pour le lien sponsorisé (38 Mds€ de chiffre d'affaires) ou encore YouTube pour la vidéo en sont deux exemples frappants.

C'est d'ailleurs ce que SwitchRadio propose : l'utilisateur du service www.switchradio.fr a la possibilité de s'identifier sur le site via son compte Facebook ce qui lui permettra, entre autres, de faire mémoriser automatiquement ses radios préférées. En contrepartie, il serait relativement aisé (ce n'est volontairement pas fait actuellement sur le site, qui sert avant tout de laboratoire) d'exploiter les données personnelles librement communiquées par les utilisateurs pour diffuser de la publicité ciblée.

Sur le plan des usages, l'auditeur bénéficierait d'une écoute de meilleure qualité car contenant moins de messages publicitaires non pertinents. Sur le plan de l'efficacité commerciale, les annonceurs optimiseraient la diffusion de leur message publicitaire en touchant des personnes plus concernées par celui-ci. Sur le plan financier enfin, les éditeurs de radios seraient gagnants car ils agrandiraient leur inventaire d'une part et d'autre part vendraient des espaces de publicité ciblée dont on a vu plus haut qu'ils valaient plus cher.

Culturellement en revanche, le monde de la radio ne semble pas encore prêt à cette transition. La raison en est à la fois étonnante et finalement assez logique : la mesure d'audience telle qu'elle est réalisée actuellement n'est pas adaptée au monde d'Internet.

III. A. 3. ...MAIS LA MESURE D'AUDIENCE CONVENTIONNELLE RESTE LA SEULE GARANTIE DE LA RELATION COMMERCIALE ENTRE ANNONCEURS ET RADIOS

Lorsqu'un annonceur publicitaire achète un spot publicitaire de 30 secondes sur une radio, il est certain de ce qu'il dépense (quelques milliers d'euros) mais pas de ce qu'il gagne. Quelle certitude a-t-il en effet de toucher avec son message suffisamment de personnes qui deviendront des potentiels acheteurs de son produit ?

La meilleure garantie dont il dispose à l'heure actuelle, c'est la mesure d'audience et plus précisément l'étude « la 126 000 radio » réalisée par Médiamétrie. Cette étude permet de connaître les parts d'audience de la radio et donc le nombre de personnes qui écoutent un programme donné.

Par exemple, au cours d'une heure de programme, une grande chaîne de radio nationale diffuse en moyenne 10' de publicité qui sont vendues à des annonceurs sur la base des chiffres fournis par Médiamétrie : plus il y a d'auditeurs et plus la minute de publicité est vendue cher par la chaîne de radio. Et surtout, ce prix n'est pas proportionnel au nombre d'auditeurs car plus une chaîne dispose d'une audience cumulée élevée, plus son pouvoir de négociation commercial est élevé.

Mais cette mesure ne convient pas à tout le monde. Ainsi, comme nous l'expliquait Emmanuel Jayr, cofondateur de Goom Radio qui a créé un bouquet de radio numériques thématiques mais également des webradios d'entreprise :

« Nos services sur Internet permettent de toucher deux millions de visiteurs uniques par mois mais ce résultat n'est pas publié par Médiamétrie »

D'une certaine façon, SwitchRadio rencontre le même type de difficultés : comment certifier vis-à-vis de l'extérieur et donc des annonceurs la fréquentation du site ? SwitchRadio s'appuie sur le désormais fameux Google Analytics pour comptabiliser les dizaines de milliers de visites qu'il a reçues jusqu'à ce jour mais est-ce une garantie suffisante pour les acteurs de la filière ? Non seulement cela ne suffit pas, mais en plus cela soulève la crainte de voir émerger un nouvel acteur, Google en l'occurrence, dans le monde de la mesure d'audience, ce qui déplaît fortement aux médias traditionnels.

Ainsi, les acteurs qui ne rentrent pas dans les cases du modèle et qui essaient de se développer sur Internet peinent à valoriser leurs auditeurs. Mais paradoxalement, de plus gros acteurs rencontrent aussi le même type de problèmes et comme nous le rappelait Charles-Emmanuel Bon, directeur de la stratégie du groupe RTL :

« L'audience des radios étant mesurée sur tous les supports, Internet se fond dans la masse, nous ne pouvons donc pas vendre deux fois le même espace publicitaire. »

Dit autrement, même une grande chaîne de radio rencontre des difficultés pour valoriser son audience sur Internet car si elle souhaite vendre différemment ses espaces publicitaires aux auditeurs-internautes elle devra annoncer à ses annonceurs conventionnels qu'elle doit leur soustraire une partie de l'audience par rapport au chiffre officiel.

III. A. 4. LA "126 000", ETUDE EMBLEMATIQUE DE MEDIAMETRIE, EST UN OUTIL EXTREMEMENT RAFFINE MAIS PEU ADAPTE A INTERNET

« La 126000 radio » est une étude réalisée par Médiamétrie et qui constitue aujourd’hui la mesure d’audience par excellence de la radio.

Il s’agit d’un travail de sondage colossal qui consiste à contacter par téléphone 126000 personnes par an (d’où son nom) et à les interroger sur leurs pratiques d’écoute de la radio afin de déterminer sur environ 250 radios les parts d’audience (par tranches horaires), audiences cumulées et durées d’écoute moyenne d’une chaîne de radio.

La caractéristique principale de cette technique est que contrairement à celle employée pour la télévision où l’audience est mesurée via des boîtiers installés chez des particuliers, la mesure d’audience est complètement indépendante du moyen d’écoute. Ceci est dû à des raisons pratiques et historiques : la radio s’est très tôt écoutée sur des supports multiples et dans des endroits variés – l’autoradio, apparu dès les années 1920 aux Etats-Unis en est un exemple frappant.

Publiée tous les trimestres, cette étude fait référence pour les trois mois qui suivent afin de dimensionner la relation commerciale entre éditeurs de radios et annonceurs d’autre part : plus les résultats d’audience d’une chaîne sont bons et plus l’espace publicitaire est vendu cher à l’annonceur.

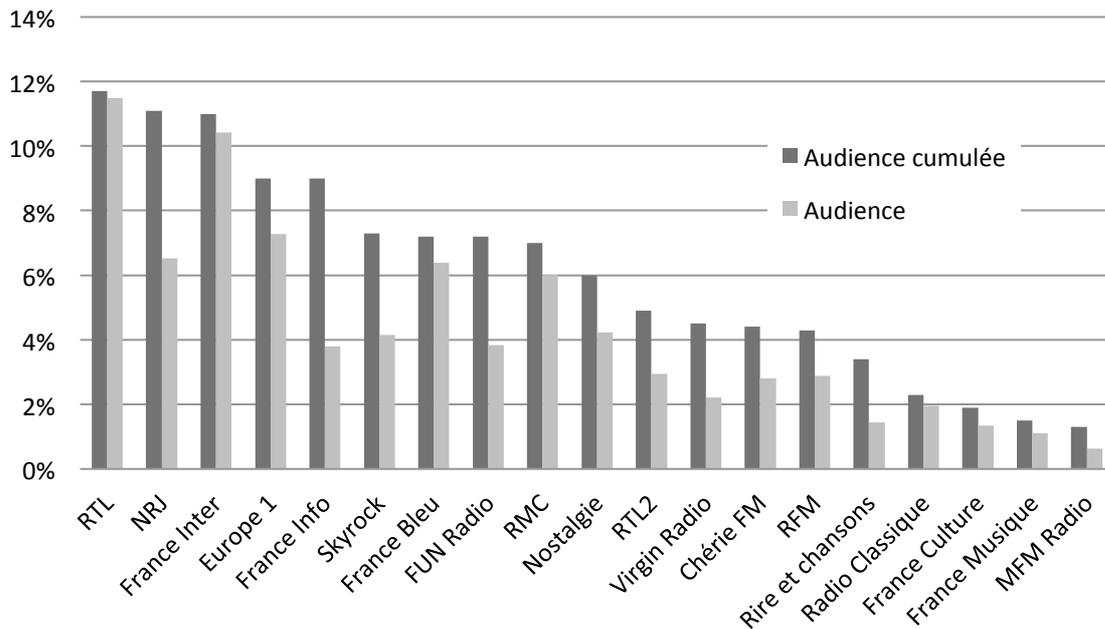
A ce stade il paraît indispensable de rentrer dans le détail de la mesure afin de comprendre comment est constitué cet indicateur sur lequel tout repose.

Dans le monde des médias, le terme « **part d’audience** » (PDA) est synonyme de « part de marché » et désigne la part que représente le volume d’écoute d’une chaîne donnée dans le volume d’écoute global du média.

On parle aussi de **part d’audience cumulée** (PDAC) pour désigner le pourcentage de personnes ayant écouté au moins une fois la chaîne pendant 1s, en proportion du nombre total de personne ayant accès au média (sans avoir nécessairement écouté la radio).

Un dernier indicateur, qui fait d’ailleurs le lien entre les deux précédents, est la **durée d’écoute par auditeurs** (DEA)

On voit sur le graphique ci-dessous que les différences entre part d’audience et part d’audiences cumulées sont significatives :



PARTS D'AUDIENCE ET PARTS D'AUDIENCES CUMULEES DES 19 PREMIERES RADIOS FRANÇAISES SUR LA PERIODE JANVIER-MARS 2012

EXEMPLE DE MESURE D'AUDIENCE A PARTIR DE L'ETUDE 126 000 DE MEDIAMETRIE

Sur la période janvier-février-mars 2012, les jours de semaines (hors week-end), environ 43 millions de français ont écouté la radio, soit 82,1% d'audience globale, en moyenne 2h56 par jour.

Si l'on prend l'exemple de la chaîne France Info qui a recueilli 9% d'audience cumulée (PDAC) en moyenne sur cette période avec une durée d'écoute moyenne de 1h01, sa part d'audience vaut : $PDA = PDAC * (1h01 / 2h56) / 82,1\% = 3,8\%$ comme le confirment les chiffres de l'étude 126 000 des radios.

De manière plus général $PDA = PDAC * (DEA / DEA \text{ du média})$ en proportion de l'audience globale du média.

D'après Médiamétrie : <http://bit.ly/JaZPqk>

On observe sur cet exemple qu'il y a une grande différence entre la part d'audience cumulée qui est l'indicateur le plus mis en avant pour montrer qu'une chaîne atteint un nombre important d'auditeurs et sa part de marché réelle sur laquelle se feront ses ventes.

Mais ce n'est pas tout.

III. A. 5. UNE MESURE EN DIFFEREE, A POSTERIORI

L'autre inconvénient de cette mesure c'est qu'elle n'est pas instantanée ; en effet, publiée tous les trimestres, ses chiffres sont utilisés pendant les 3 mois suivants et par conséquent le système de tarification des publicités ne retranscrit pas réellement la réalité de l'audience.

A posteriori, Médiamétrie publie les chiffres d'audience d'une émission donnée ce qui permet de confronter les chiffres réels d'audience au chiffre moyen. Mais l'essentiel de la relation commerciale reste fondée sur un historique de 3 mois d'audience.

Sur SwitchRadio, cette information est disponible de façon instantanée et, au passage, gratuite.

Internet, grâce à sa possibilité de retour utilisateur rend la mesure d'audience instantanée possible. Quel en serait l'intérêt ? Une fonction de tarification qui tient compte de l'audience en temps réel et qui fournit une garantie supplémentaire aux annonceurs sur l'impact de leurs dépenses publicitaires.

III. A. 6. UNE MESURE RAFFINEE AU MAXIMUM DE SES POSSIBILITES

Médiamétrie s'appuie sur un réseau de 400 enquêteurs qui tous les jours de 17h30 à 21h30 interrogent inlassablement les français sur leurs habitudes et comportements médias. Cela conduit, notamment dans le domaine de la radio, à un sondage d'une précision inégalée sur les audiences des différentes chaînes et le type d'auditeurs de ces chaînes.

Depuis 30 ans, cette technologie de mesure d'audience s'est affinée au point qu'aujourd'hui il semble possible de ne l'améliorer qu'à la marge. Or comme nous l'avons vu plus haut, les capacités de ciblage des auditeurs créent de nouvelles opportunités marketing et donc un nouveau marché publicitaire plus vaste que l'existant.

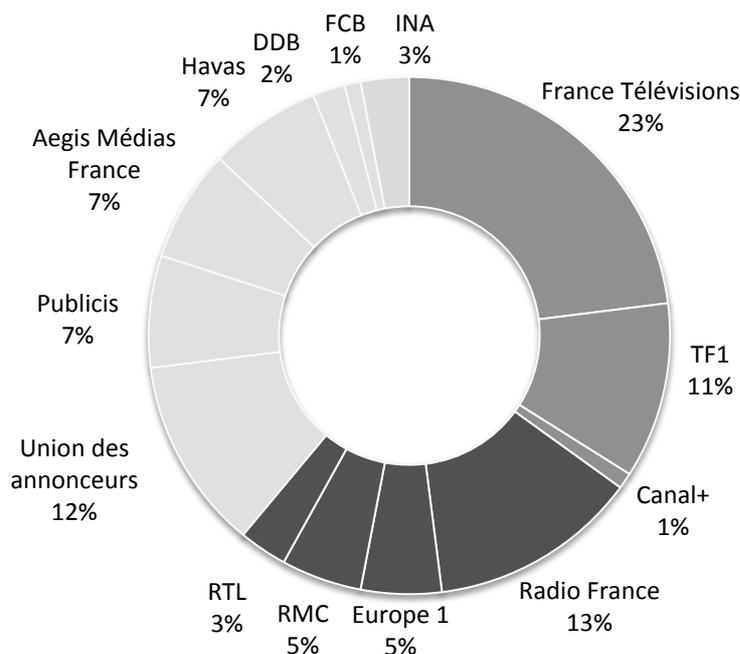
La promesse d'Internet c'est que par le biais du ciblage (l'historique de navigation, les données personnelles, la géolocalisation), on soit capable de proposer aux auditeurs des publicités plus pertinentes, qui leur correspondent mieux. Le gain est double : pour les annonceurs publicitaires, c'est l'assurance de toucher des auditeurs concernés sinon réceptifs - qui n'a jamais baillé d'ennui à l'écoute d'une publicité qui ne l'intéressait pas car il ne faisait pas partie de la cible ? Et pour les radios, ces publicités valant plus cher, c'est l'assurance de nouveaux revenus.

Or paradoxalement, éditeurs de radio et commerçants peinent à sortir d'une méthodologie de mesure de l'audience, fruit d'une négociation qui a 30 ans d'histoire et qui ne permet pas de connaître suffisamment bien les auditeurs. Et pendant ces 30 années, les besoins de connaissance de l'audience ont changé mais les méthodes de mesures ont évolué de façon peu significative.

III. A. 7. MEDIAMETRIE, DETENU PAR QUELQUES ACTEURS HISTORIQUES, DEMEURE LA FIGURE DE PROUE D'UN SYSTEME QUI VIT (A SES DEPENS) DE FAÇON CLOISONNEE

Médiamétrie est une société anonyme, de droit privé, née en 1985, peu de temps après la libéralisation de la bande FM. En effet à cette époque, la multiplication du nombre de radios d'une part et la naissance de nouvelles chaînes de télévision d'autre part, appellent une rationalisation des méthodes de mesure d'audience, seule base scientifique sur laquelle se fonde la relation commerciale entre éditeurs de contenus (les chaînes de radio et de télévision) et publicitaires.

La naissance de Médiamétrie tient donc à des considérations économiques et il n'est pas étonnant que dans ce contexte, ce soit une société de droit privé dont le capital se partage entre les chaînes de radio, de télé et les annonceurs comme le montre le graphique ci-dessous.



ACTIONNARIAT MEDIAMETRIE

Par ce schéma de gouvernance, le produit de Médiamétrie, la mesure d'audience, en télévision ou radio, résulte d'un consensus profond entre les éditeurs de contenus et les annonceurs.

Il y a bien entendu, sous une certaine forme, un contrôle de l'intérieur sur cette mesure car l'Etat est présent à 39% dans Médiamétrie (France Télévision, Radio France, INA) mais c'est de façon très indirecte. Et s'il est commun que dans un secteur donné, la façon de commercer entre professionnels soit le fruit d'un accord entre ceux-ci, il est plus rare que le principal outil de mesure de performance, qui dimensionne la relation commerciale, soit entre les mains des acteurs du secteur eux-mêmes sans qu'il n'y ait aucun contrôle de l'extérieur.

Ainsi sans remettre en cause la légitimité et la justesse de la mesure d'audience Médiamétrie, on se doit de constater l'existence d'une potentielle barrière à l'entrée pour de nouveaux acteurs, que ce soit des nouveaux acteurs de la radio (ou de la télévision) ou de nouvelles régies publicitaires.

Dit autrement, tout questionnement de la méthodologie et des indicateurs pour mesurer l'audience, fût-il légitime, nécessiterait l'approbation du groupement des acteurs en place, majoritaires, ce qui semble difficile à l'heure actuelle, tant dans le monde de la radio il est difficile de parvenir à un accord commun comme nous le rappelait Charles-Emmanuel Bon, Directeur de la Stratégie du Groupe RTL :

“Nous sommes profondément marqués par l'histoire de la FM. Le milieu de la radio est un monde de street fighters et se mettre autour d'une table est toujours compliqué.”

III. B. LE DEBAT SUR L'AVENIR DE LA RADIO S'EST ENLISE DANS LA QUESTION DE LA RNT

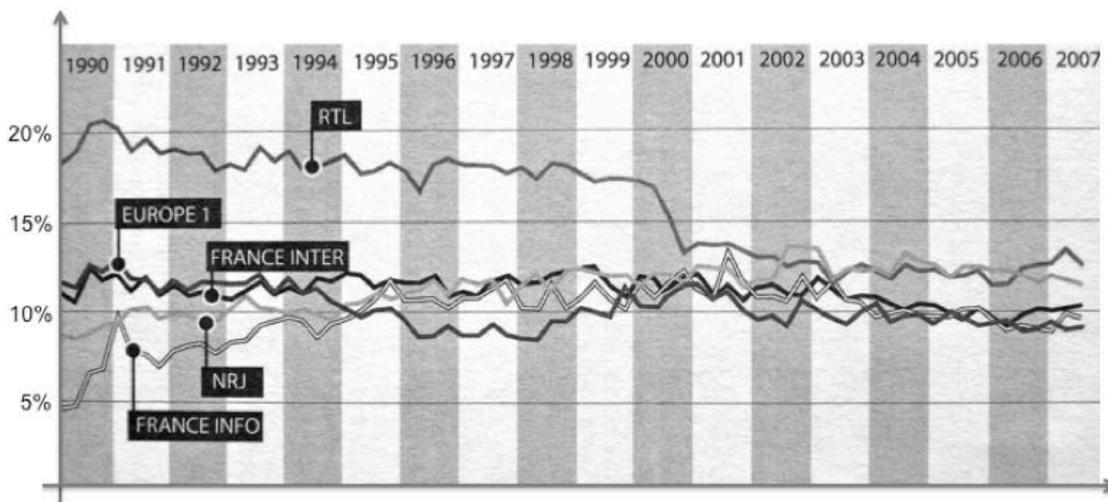
III. B. 1. L'ETAT DE LA FM

Malgré les potentialités d'Internet mises en évidence par notre expérience SwitchRadio, force est de constater qu'en 2012, la FM reste le lieu d'expression privilégié de la radio. C'est là qu'a lieu et continuera d'avoir lieu l'essentiel de l'écoute de la radio, au moins à court terme.

Le marché de la radio, du fait de l'engorgement de la bande de fréquences qui lui est allouée voit peu de nouveaux acteurs émerger, mais la concurrence y reste, au moins à première vue, significative entre la vingtaine de grandes stations en place, réparties entre 4 ou 5 grands groupes, et qui représentent à elles seules près de 80% de l'audience.

Par ailleurs, dans le grand combat pour les oreilles des Français, la radio tire toujours bien son épingle du jeu face à ses nouveaux concurrents (baladeurs, *streaming* de musique, etc.). Les enquêtes du CSA et de Médiamétrie à ce sujet sont formelles : la durée journalière d'écoute de la radio atteint désormais trois heures, et continue de progresser lentement.

A noter que, malgré une offre moyenne d'une vingtaine de radios en un point donné du territoire, **un auditeur type n'écoute régulièrement que trois à cinq stations**. Le choix pléthorique existant sur le web et l'assaut des autres médias ne peut dès lors conduire qu'à une lente érosion de l'audience des grandes stations.



EVOLUTION DE L'AUDIENCE DES PRINCIPALES RADIOS ENTRE 1990 ET 2007 (%)¹²

Gagner de l'audience sur le marché de la FM semble excessivement difficile, tandis qu'en perdre peut être terriblement rapide. Un exemple particulièrement frappant de ce phénomène est celui de RTL, qui en 2000 perdit près de deux millions d'auditeurs après avoir supprimé son émission « Les Grosses Têtes » et ne fut jamais en mesure de les récupérer, même après avoir rétabli ladite émission.

De ce fait, la prise de risque sur la bande FM est particulièrement difficile, et seuls quelques formats « qui marchent » jouissent d'une audience significative. Un classement en trois grandes catégories (radios d'info, radios musicales et radios généralistes) constitue ainsi une typologie assez fidèle, ce

12 Source : Patrice Cavalier, Olivier Morel-Maroger, *La Radio*, Que sais-je ? (2008)

qui explique d'ailleurs peut-être qu'un auditeur type n'écoute en moyenne qu'un faible nombre de stations.

Pour répondre à cet engorgement sur la bande des fréquences FM, à la trop grande concentration du secteur de la Radio autour de quelques grands acteurs mais aussi par souci de faire évoluer la technologie, une nouvelle façon de diffuser la radio a été imaginée : il s'agit de la Radio Numérique Terrestre (ou RNT).

Aujourd'hui, le débat sur la RNT mobilise toute l'attention des acteurs alors que, comme nous allons le voir, la RNT constitue une évolution technologique modérée qui ne transforme pas fondamentalement les usages et le contexte économique.

L'explication de ce phénomène tient à la méthodologie de mesure d'audience que nous avons présentée plus haut : la RNT, véritable prolongement de la FM, offre ce côté rassurant de ne pas nécessiter de modification de la mesure d'audience et donc préserve la relation commerciale entre éditeurs de contenus et acheteurs d'espace publicitaire.

III. B. 2. UNE SOLUTION TECHNIQUE VIA LA RNT ?

Radio	FM	Numérique Terrestre	Par Satellite	Par Internet
Signal	Analogique	Numérique	Numérique	Numérique
Canal	Voie hertzienne	Voie hertzienne	Voie satellitaire	ADSL, 3G, 4G ...

PRINCIPAUX MODES DE DIFFUSION DE LA RADIO

Il s'agit de diffuser de la radio par voie hertzienne, comme la Radio FM donc, mais sous format numérique et non plus analogique. En numérique, le signal analogique à enregistrer (la voix de l'animateur radio ou du chanteur par exemple) est converti en une suite de « 0 » et de « 1 » c'est à dire un signal à seulement deux amplitudes (contre une infinité en analogique).

La proposition de la Radio Numérique Terrestre c'est de transporter la radio au format numérique par voie hertzienne, les postes radios des utilisateurs étant alors chargés de la réception, de la conversion en sens inverse (numérique vers analogique) et de la diffusion via des haut-parleurs.

Une autre caractéristique technique de la Radio Numérique Terrestre, c'est le multiplexage c'est à dire le partage d'une même ressource, d'un même canal de fréquence entre plusieurs chaînes, jusqu'à 6 pour la Radio Numérique Terrestre.

Au total, ces bonnes propriétés de compression permettent à la Radio Numérique Terrestre de diffuser trois fois plus d'information¹³ dans une même bande de fréquences que la Radio FM ce qui pourrait résoudre partiellement le problème de la rareté de la ressource spectrale.

13 Source : Entretiens réalisés à l'ANFR et au CSA

C'est le principal avantage technique de la RNT (du point de vue du régulateur) qui permet d'offrir une solution au problème de l'engorgement de la bande de fréquence. Pourquoi malgré cela, la RNT n'est-elle donc pas encore en vigueur en France ?

III. B. 3. DES FREQUENCES A LA RECHERCHE D'UNE UTILITE

A ce stade, pour mieux comprendre l'origine d'une Radio Numérique Terrestre, il paraît nécessaire d'effectuer un retour en arrière.

En France, avant l'année 2005, la télévision était diffusée en analogique et occupait trois bandes de fréquences dans le spectre : la bande III (de 174 à 233 MHz) occupée alors par Canal+, la bande IV (de 470 à 606 MHz), et la bande V (de 606 à 862 MHz).

A partir de 2005 et jusqu'à novembre 2011, toutes les chaînes de télévision sont passées au mode de diffusion numérique. Ainsi, la Télévision Numérique Terrestre (ou TNT) s'est imposée et a libéré un certain nombre de plages de fréquences et notamment :

- la partie supérieure de la bande V (de 790 à 862 Mhz) qui a été réallouée aux réseaux de téléphonie mobile 4G et vendue pour plus de 2,6 Milliards d'Euros¹⁴. C'est ce que l'on appelle le dividende numérique.
- la bande III (de 174 à 233 Mhz)

La radio occupant toujours la bande FM ou bande II (de 87,5 à 108 MHz), il a été proposé d'utiliser la bande III pour mettre en place la Radio Numérique Terrestre et d'assurer la transition à partir de la bande II (double diffusion pendant une certaine période) avec à terme extinction de la Radio FM. On peut schématiser ce mouvement de terrain de la façon suivante :

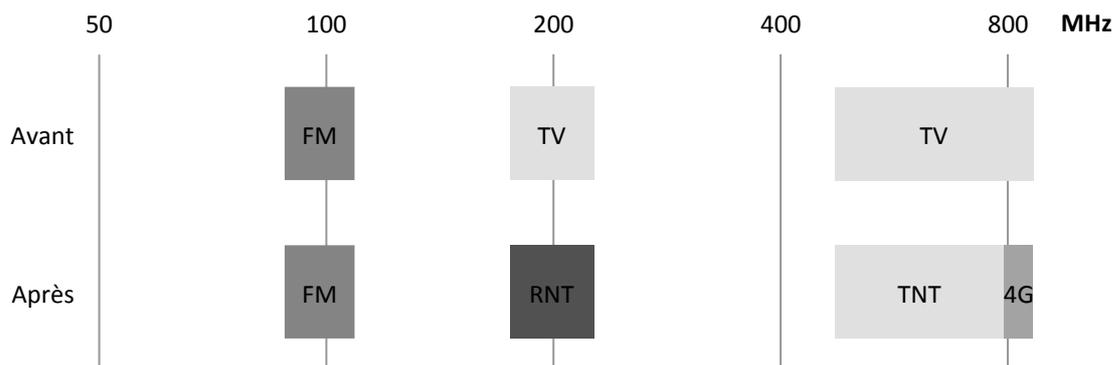


FIGURE 1 - EVOLUTION DES BANDES DE FREQUENCES AUDIOVISUELLES EN MHZ

14 Source ARCEP Décision n° 2011-1510 en date du 22 décembre 2011 http://www.arcep.fr/uploads/tx_gsavis/11-1510.pdf

Mais on voit déjà à ce stade que l'apparition de la RNT se fait par aspiration suite à la mise en place de la TNT, par opportunité de combler un trou dans la plage de fréquence autant que par volonté de résoudre un problème existant.

Il est utile de rappeler à ce stade qu'en France c'est un décret du Premier Ministre qui fixe la répartition des fréquences et détermine l'usage qui en sera fait (sur recommandations notamment de l'Agence Nationale des Fréquences ou ANFR) et que de multiples autorités/opérateurs en ont la charge.

L'ARCEP par exemple dispose de certaines plages de fréquences qu'il vend aux opérateurs mobiles via un mécanisme d'enchères. Le CSA, lui, attribue gratuitement des plages de fréquences à des opérateurs audiovisuels (chaînes de télévision, de radio, etc.) en contrepartie d'exigences sur le contenu des programmes. Aussi, on comprend que le CSA, héritant d'une bande III vide, ne pouvait que pousser au déploiement de la RNT dans cette plage et c'est d'ailleurs ce que lui impose la loi.

Mais ce qui au départ était une bonne intention va mener la RNT sur un chemin parsemé d'ornières.

III. B. 4. DES DIFFICULTES LEGISLATIVES POUR LA RNT.

Le passage à la Radio Numérique Terrestre s'est d'abord effectué dans une loi, la Loi n° 2007-309 du 5 mars 2007 relative à la modernisation de la diffusion audiovisuelle et à la télévision du futur. Plus précisément au sein de l'article 19 de cette loi¹⁵.

Mais en 2007, la loi se contentait de créer un label « prêt pour la radio numérique » et ne détaillait pas réellement de méthode de déploiement, contrairement à la TNT qui était déjà en train de se mettre en place progressivement.

Il faut attendre 2009 pour qu'une modification notable de cette loi mette en place de façon contraignante l'obligation pour les constructeurs de postes radios de fabriquer des terminaux capables de recevoir la Radio Numérique Terrestre. Très concrètement d'après cette version de la loi (modifiée par la suite), à partir de septembre 2012, il ne serait plus possible de trouver en magasin un poste radio qui ne soit pas capable de recevoir la RNT. Par ailleurs, cette obligation s'étendrait aux autoradios à partir de septembre 2013.

On voit ici pointer deux différences majeures avec le déploiement de la TNT qui pourraient constituer des freins au déploiement de la RNT :

- l'absence d'un adaptateur permettant de rendre les postes de radios compatibles RNT ce qui aurait pu avoir pour effet de faciliter la transition. Il faut rappeler qu'il y a en France 150 millions de postes radio¹⁶ soit environ 6 par foyers contre environ 40 millions de téléviseurs¹⁷. Hors pour la TNT il existait des adaptateurs permettant de ne pas changer tout de suite de poste.

15Source : LegiFrance, <http://bit.ly/OLB6OF>

16 Source : Michel Boyon, Président du CSA : <http://www.csa.fr/Espace-Presse/Interventions-publiques/Michel-Boyon-dialogue-en-ligne-avec-les-internautes>

17 Sources : Médiamétrie - *L'année TV 2006* et INSEE

- la question des autoradios : la dynamique de renouvellement du parc automobile est extrêmement lente, la médiane de durée de vie d'une voiture neuve étant de plus de 13 ans à l'heure actuelle¹⁸, une extinction de la radio FM et un passage complet à la RNT impliquerait nécessairement un achat, en plus d'un poste pour le domicile, d'un nouvel autoradio par voiture. Environ 80% des ménages en France ont au moins une voiture et 35% en ont au moins deux.

Mises bout à bout, ces estimations montrent que le passage à la RNT et l'extinction de la FM entraîneront a minima par foyer l'achat d'un nouveau poste de radio et d'un autoradio. Aujourd'hui, un poste de RNT bas de gamme s'achète aux alentours de 50€ mais il faut compter entre 100 et 200€ pour s'équiper d'un modèle moderne.

Conscient de ces difficultés, le législateur a apporté une modification en mai 2011 pour mettre en place un seuil de déclenchement à l'obligation de ne construire que des postes RNT : 20% de la population française doit d'abord être sous la couverture de la RNT.

III. B. 5. UN FEUILLETON MEDIATIQUE QUI MET EN LUMIERE LA DIFFICULTE DE TROUVER UN MODELE ECONOMIQUE POUR LA RNT

Un premier rapport de Marc Tessier en 2009¹⁹ avait déjà émis des réserves sur le projet de la RNT et en particulier sur son financement.

Tout d'abord pour les éditeurs de radio eux-mêmes, notamment les grandes chaînes nationales qui malgré une perspective à moyen terme de baisser leurs coûts de diffusion devraient déboursier environ 2M€ par an pour assurer la double diffusion FM-RNT pendant la période de transition selon le rapport.

Ensuite pour les auditeurs, qui certes pourraient avoir accès à de plus nombreuses radios ayant une couverture nationale mais avec un surcoût lié à l'achat de nouveaux récepteurs comme souligné plus haut.

Enfin pour l'Etat qui finance notamment les radios publiques (le groupe Radio France), mais aussi soutient les radios associatives et qui pourrait donc avoir à dépenser environ 50M€ par an pour passer à la RNT (sans compter une possible subvention des éditeurs de radio privés pour les accompagner dans cette transformation), toujours selon le même rapport Tessier. Et contrairement à la TNT, où le dividende numérique avait permis de dégager d'importants bénéfices financiers liés à la numérisation, il n'existe pas d'incitation équivalente dans le cas de la RNT.

Ces raisons et d'autres conduiront David Kessler en mai 2011²⁰, dans un autre rapport sur la Radio Numérique Terrestre, à proposer un moratoire et une phase d'expérimentation qui vont mettre en sommeil la RNT pour pratiquement un an.

18 Source ADEME <http://www2.ademe.fr/jsp/theses/these.jsp?num=2331&catid=15933>

19 Source : Marc Tessier, *Les perspectives de financement du projet de radio numérique terrestre*. Novembre 2009

20 Source : David Kessler, *La Radio Numérique Terrestre*. Mars 2011

Une relance du projet RNT par le CSA en avril 2012 va redonner de l'espoir aux partisans de cette technologie. Ces espoirs seront vite déçus : le 9 mai 2012, le Bureau de la Radio, regroupant certaines grandes radios nationales privées a affirmé ne plus souhaiter demander de fréquences RNT et le 2 juillet 2012, c'est le gouvernement lui-même, qui a annoncé vouloir abandonner les fréquences préemptées pour le groupe Radio France. A l'heure de l'écriture de ce rapport, l'avenir de la RNT est incertain et en attente d'une décision gouvernementale.

Mais si l'on additionne les audiences des chaînes de radio qui se sont déclarées opposées à la RNT, en incluant le groupe Radio France, c'est un peu plus de 75% de l'audience qui se retrouverait hors de la RNT. Dans ce contexte, on imagine mal les particuliers s'équiper massivement en récepteurs compatibles RNT.

III. B. 6. LA RNT A DES ATOUTS MAIS LE COMPTE N'Y EST PAS

En bref, la RNT ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les modes d'écoute de la radio. En quelques points :

La RNT **ne change rien pour l'essentiel des auditeurs** : l'offre est déjà très riche dans les grandes villes et le coût d'achat d'un poste de RNT est très élevé (plus de 50€ pour le bas de gamme, 200€ pour un modèle moderne). La qualité de la FM sur un poste moderne est excellente. Enfin, la RNT ne change absolument rien aux usages.

La RNT **n'apporte rien à l'Etat** : là où les pouvoirs publics ont poussé la TNT dans l'optique du dividende numérique, aucune incitation financière équivalente n'existe dans le cas de la RNT.

La RNT **n'apporte rien aux « grandes » (en termes d'audience) radios** : les groupes de radios propriétaires des 15 premières radios de France possèdent déjà une couverture assez large du territoire et n'ont pas d'incitation financière à investir dans un réseau de RNT.

En fait, la RNT n'a d'intérêt réel que pour les radios de petite taille ou de taille moyenne comme le groupe des radios membres du SIRTI²¹, radios qui pourraient accroître significativement leur couverture à peu de frais et par là même leurs recettes publicitaires potentielles. Selon nous, cela ne constituera pas un driver suffisant pour provoquer un changement de technologie.

Notre analyse est que les changements impliqués par la RNT ne seront que de faible ampleur au regard de ceux provoqués par le passage sur Internet

III. B. 7. UNE ILLUSTRATION DES PROBLEMATIQUES D'AUDIENCE

La RNT n'est pas une mauvaise technologie en soi, bien au contraire, mais elle n'apporte que des changements mineurs. En particulier, elle transpose intégralement le modèle de vente d'espace publicitaire de la FM.

21 Le Syndicat Interprofessionnel des Radios et Télévisions Indépendantes (SIRTI) est en tous cas le seul à faire une promotion active de la RNT.

Elle n'offre ainsi aucune incitation à créer des formats de publicités innovants ou de nouvelles façons de valoriser l'audience : l'utilisateur y reste une paire d'oreilles plus ou moins attentives et demeure, pour la station de radio comme l'acheteur d'espace publicitaire, un inconnu.

Dans le monde de la RNT, comme dans celui de la FM, ce qui continue de compter et de faire la différence c'est l'audience. A ce titre, le débat sur la RNT est rassurant pour les acteurs de la filière : la radio est déjà numérique jusqu'à l'antenne et la RNT, si elle était imposée, ne bouleverserait pas fondamentalement le modèle économique des éditeurs de radio dont les parts d'audience seraient probablement peu modifiées. Pour les acheteurs d'espace publicitaire c'est encore plus simple, ils ne verraient sans doute pas la différence.

Internet à côté, fait peur aux acteurs du monde de la radio, finalement bien plus que la RNT. Notre analyse est que fermer les yeux sur les transformations potentielles apportées par Internet est une erreur stratégique majeure.

III. C. POURTANT, LES ACTEURS DE LA FM DEVRAIENT S'ORGANISER COLLECTIVEMENT POUR TIRER PARTI D'INTERNET, OU SUBIR LA TRANSITION

Nous l'avons vu dans les réactions des personnes que nous avons rencontrées, il existe de puissantes forces de rappel qui rendent difficile la transition vers une radio plus numérique et plus personnalisée. Le cadre légal qui entoure la musique en France, mais surtout l'écosystème fermement structuré autour de la vente d'espace publicitaire rend difficile l'évolution vers un modèle qui, dans l'absolu, serait plus optimal pour le triptyque Auditeurs-Stations-Publicitaires, mais dont les règles de fonctionnement seraient douloureusement éloignées de l'existant.

Cette relative rigidité autour d'un système, la radio FM, est rendue possible à moyen terme par le caractère essentiellement local de ce marché, qui est circonscrit – par la langue et la réglementation – au territoire Français. Les barrières à l'entrée y sont conséquentes, ce qui ne favorise bien sûr pas des évolutions rapides (obtention de fréquences très régulée, large parc de récepteurs compatibles uniquement avec la FM, média d'habitude).

Cependant, nous verrons que l'irruption d'un Internet à haut débit, mobile et de moins en moins coûteux pour l'utilisateur, dans ce système établi depuis le début des années 1980 peut à moyen terme changer la donne.

III. C. 1. LES CONDITIONS SONT REUNIES POUR UN PASSAGE PROGRESSIF DE L'ECOUTE DE LA RADIO DE LA FM A INTERNET.

Commençons par lever une ambiguïté : nous ne prédisons pas une transition à court terme de la FM vers une écoute de la radio par Internet. Les taux de pénétration respectifs de ces deux méthodes sont encore bien trop éloignées pour esquisser cette tendance : là ou environ 80% de la population

de 13 ans et plus écoute la radio sur support traditionnels, seuls 3,7%²² de cette même population écoutait la radio sur les « nouveaux supports » en 2010.

Il existe cependant une tendance de fond, notamment chez les plus jeunes, qui sont naturellement plus « connectés ». Ainsi en 2010, c'était 6,5% des 13-25 ans qui écoutaient la radio sur les « nouveaux supports », contre seulement 4,9% en 2008.

Au delà de ces constats préliminaires, il nous semble que toutes les conditions sont remplies pour un basculement progressif de l'audience et des revenus publicitaires de la radio FM classique à l'écoute audio *via* Internet.

a) EXISTENCE D'UNE BASE SIGNIFICATIVE DE RECEPTEURS...

La première condition au transfert de la base d'auditeurs de la FM à un nouveau support est que ce nouveau support soit accessible par l'essentiel de la population *via* une base installée de récepteurs compatibles suffisante.

Dans le cas de la radio, ce récepteur compatible est un ordinateur, un *smartphone* ou encore une tablette. Les taux d'équipements des Français de ce type d'objets est très élevé et croît rapidement.

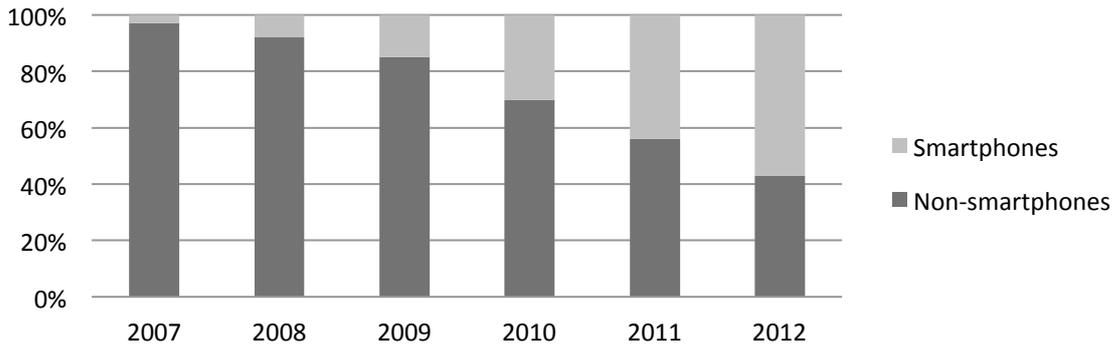
Pour ce qui est du simple ordinateur connecté à Internet, 65%²³ des ménages en disposaient en mars 2011. Chez les étudiants, ce pourcentage montait même à 95% !

Il est cependant vrai qu'un ordinateur n'est pas nécessairement le meilleur outil pour écouter la radio, un poste FM offrant un confort et une mobilité bien supérieure. A ce titre, nous pensons que *smartphones* et tablettes constituent des terminaux bien plus adaptés à l'écoute de la radio, que ce soit à la maison, au travail, ou en mobilité. Ceux-ci jouissent d'un taux d'adoption élevé et en croissance très rapide dans la population française.

Ainsi, selon l'institut GfK, 57% des téléphones vendus en 2012 seront des *smartphones*, là où en 2007, ce chiffre était de seulement 3%... la durée de vie d'un téléphone étant de l'ordre de 2 à 3 ans, cela suffit à esquisser la tendance.

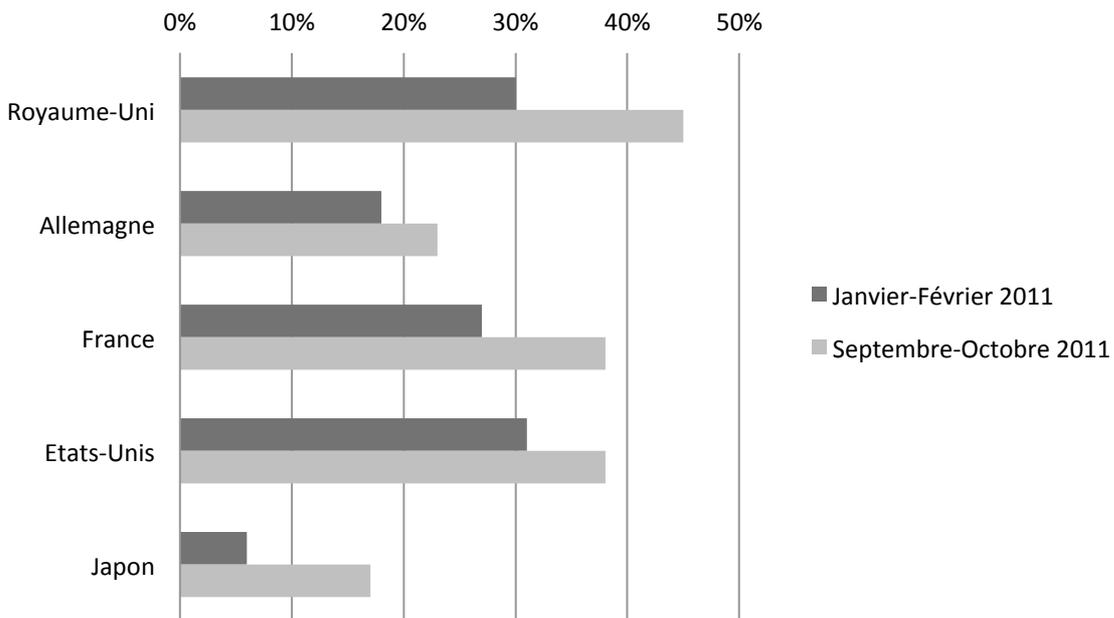
22 Source : Médiamétrie : étude Media In Life 2010

23 Source : « Deux ménages sur trois disposent d'internet chez eux », Vincent Gombault, division Conditions de vie des ménages, Insee, Mars 2011



PART DES SMARTPHONES DANS LES VENTES (SOURCE GFK)

Cette idée est confirmée par une étude commanditée par Google à l'institut Ipsos en 2011 : en France, le taux de possession d'un smartphone est passé de 27% à 38% de la population entre janvier et septembre 2011. Le taux d'équipement en France était à l'époque tout à fait comparable à celui constaté aux Etats-Unis, et en croissance plus rapide. Si cette tendance s'est maintenue ces 12 derniers mois, alors **plus de la moitié de la population française est aujourd'hui équipée d'un Smartphone**, et il y a fort à parier que ce niveau d'équipement tende vers les 80% de la population, ce qui correspond à l'actuel taux d'équipement en téléphone mobile.



PART DE LA POPULATION POSSEDANT UN SMARTPHONE ; SOURCE : ETUDE « MOBILE INTERNET & SMARTPHONE ADOPTION », IPSOS CT POUR GOOGLE

Citons encore une récente étude de Médiamétrie : « *En juin 2012, plus de 20 millions de Français (20,1 millions) se sont connectés au moins une fois à l'Internet mobile soit plus d'1 Français sur 3 (35%). Ce taux de 35% est proche du taux d'équipement en smartphones* ». **Les usages suivent donc de près de taux d'équipement : lorsque les français s'équipent de smartphones, ils le font peut-être car ils y sont poussés par l'offre, mais ils se l'approprient rapidement !**

Ajoutons enfin que depuis l'irruption de Free sur le marché de la téléphonie mobile en France, il est possible de disposer d'un forfait offrant 3 Go de données par mois pour une somme allant de 20 à 25 euros par mois selon les opérateurs. Il s'agit d'un volume suffisant pour consommer exclusivement sur réseau 3G l'heure et demie d'écoute de la radio hors domicile du français moyen.²⁴

On le voit donc bien, **la population française est déjà fortement équipée de terminaux permettant de recevoir la radio par Internet dans de bonnes conditions, et ce taux d'équipement est en forte croissance.**

b) ...ET COUVERTURE DES LIEUX PRIVILEGES D'ECOUTE.

On l'a déjà mentionné, la radio est écoutée à 50% au domicile, à 25% en voiture, à 20% au travail et les 5% du temps restant dans d'autres lieux hors domicile.

Par ailleurs, Internet est accessible à la quasi-totalité de la population française, et ce dans la plupart des lieux habituels d'écoute de la radio.

Ainsi, selon l'ARCEP²⁵, 98,8% des lignes téléphoniques étaient éligibles au haut débit ADSL en décembre 2011 ; avec un objectif proche des 100% pour 2012. **On peut donc raisonnablement considérer que près de 100% de la population est potentiellement couverte à son domicile par la radio sur Internet.**

Notons encore que, toujours selon l'ARCEP²⁶, les 3 grands opérateurs français couvrent environ 90% de la population française en 3G, niveau de couverture de la population que seul le groupe Radio France dépasse en FM.

Ainsi, le seul lieu d'écoute qui ne soit pas d'ores et déjà bien couvert par la radio sur Internet est la voiture, lors de déplacement hors d'un milieu urbain dense, ou à une vitesse élevée. Les constructeurs et les équipementiers développent certes des autoradios connectés, mais l'état actuel de couverture des grands axes de circulation en 3G est probablement encore insuffisant.

On peut donc raisonnablement affirmer que plus de 90% de la population est couverte dans plus de 90% des situations d'écoute par la radio sur Internet. La RNT est, par exemple, bien loin de pouvoir se prévaloir d'un tel niveau de couverture...

c) COUT RAISONNABLE ET TECHNOLOGIE EXISTANTE POUR LES STATIONS DE RADIO

Du côté des stations de radios et des autres diffuseurs de contenus, les technologies sont déjà éprouvées, et les coûts maîtrisés.

24 L'écoute d'un flux sonore encodé à 128 kbit/s pendant 1h30 chaque jour pendant un mois correspond à 2,6 Go de données transférées. Ajoutons que la moitié de l'écoute hors domicile intervient au bureau, où il est généralement possible d'utiliser une autre connexion, et on voit bien que les 3 Go ne sont pas un obstacle pour l'utilisateur « standard ».

25 Source : « Compte rendu des travaux du GRACO Groupe d'échange entre l'ARCEP, les collectivités territoriales et les opérateurs » ; décembre 2011

26 Source : « L'ARCEP contrôle les obligations des opérateurs. », communiqué de presse du 28/02/2012

Notamment, les coûts de bandes passantes sont en chute libre et atteignent aujourd’hui un niveau très bas. Pour fixer les idées, nous avons estimé le trafic que devrait supporter une radio comme RTL si tous ses auditeurs l’écoulaient via Internet sur un flux MP3 de qualité 128 kbps, en nous basant sur une durée d’audience journalière de 2h26 en moyenne et une audience cumulée de 6,2 millions de personnes (ce qui correspond aux chiffres Médiamétrie de juin 2012).

Repère	Valeur	Unité
Qualité du flux	128	kbit/s
Audience cumulée de RTL (source : Médiamétrie)	6 211 520	personnes
Durée d’écoute journalière de RTL (idem)	146	min
Durée totale d’écoute par mois (calcul)	453 440 960	heures
Quantité de données émises par mois (calcul)	26 118 199	Go
Coût mensuel de la bande passante (source : Amazon)	562 000	US Dollars

Il en ressort un coût d’hébergement sur Amazon Web Services (basé en Irlande), de 560 000 dollars par mois soit environ 5 millions d’euros par an avant toute remise commerciale. **Ce coût est strictement comparable au coût de diffusion d’une radio comme RTL en FM**, qui est estimé à 5 à 6 millions d’euros par an pour 75% de couverture de la population²⁷. De plus, le coût de la bande passante continue de baisser.

Il faut malgré tout noter qu’une grande station, qui entretient déjà un large réseau d’émetteurs, n’a que peu d’intérêt à encourager l’audience *via* Internet puisqu’il s’agit de coûts incrémentaux. De plus, ces coûts sont quasi-linéaires en fonction du temps total d’écoute de la station, et avantagent beaucoup moins les « grandes » stations par rapport aux « petites » que le système FM actuel.

- d) EXISTENCE D’UNE PLUS VALUE POUR LES ANNONCEURS, LES AUDITEURS ET PAR RICOCHET, LES STATIONS EMETTRICES

Nous l’avons vu, Internet fait déjà aussi bien que la FM en matière de coût et de niveau de couverture, ainsi que de qualité d’écoute. Reste que pour justifier la transition, il faut qu’il apporte quelque chose en plus.

Ce « quelque chose en plus », nous l’avons déjà écrit plus haut dans ce mémoire, se situe au niveau de la voie de retour, de la personnalisation et du ciblage. Plutôt que de spéculer sur ces points, observons plutôt comment de nouveaux acteurs émergent pour exploiter tout le potentiel de la radio sur Internet...

²⁷ Source : Rapport « Les perspectives de financement du projet de radio numérique terrestre » dirigé par Marc Tessier ; novembre 2009

III. C. 2. DE NOUVEAUX ACTEURS EMERGENT, AUX ETATS-UNIS ET EN EUROPE, POUR ACCOMPAGNER CETTE TRANSITION DE L'ÉCOUTE RADIO VERS INTERNET.

Toutes les conditions décrites plus hauts montrent bien à quel point l'écosystème d'Internet est favorable pour qu'y soit créée la radio de demain. L'impact d'Internet a cependant tardé à se faire sentir – lorsque l'on compare à ce qui s'est passé pour la presse, et l'impact qui commence à être ressenti par la télévision.

De ce point de vue, la faiblesse de la radio est certainement d'avoir été un « deuxième meilleur choix » : lorsque la bande passante était limitée, Google créait Google Actualités, et maintenant que c'est une véritable commodité, il développe YouTube. Les nouveaux acteurs du son sur Internet (hors vente de musique) ont donc tardé à apparaître, nous permettant encore pendant cette année 2012 d'attirer quelques milliers d'auditeurs sur notre plateforme d'écoute *SwitchRadio*.

Cela-dit, les chiffres d'audience que nous avons pu obtenir et leur croissance sont très faibles par rapport à ceux d'acteurs qui se positionnent actuellement pour obtenir l'hégémonie globale de l'écoute de la radio sur Internet. Ainsi, en août 2012, la plateforme d'écoute de la radio sur Internet Tuneln revendiquait 40 millions d'utilisateurs actifs, contre seulement 30 millions 10 mois plus tôt²⁸. Cette audience était localisée principalement aux Etats-Unis, du fait de l'origine californienne de ce service, mais s'internationalise rapidement.

Sur un segment légèrement différent, en juillet 2012, le service de streaming musical Pandora²⁹ revendiquait quand à lui 52 millions d'utilisateurs actifs essentiellement aux Etats-Unis, dont environ 70% sur le mobile. Sur les 80,8 millions de dollars de revenus au premier trimestre 2012, 70 millions environ provenaient de la publicité, avec un focus très net sur la publicité ciblée géographiquement, en concurrence directe avec les stations de radios locales. Le modèle publicitaire de Pandora consiste en effet à vendre à des entreprises locales de la publicité ciblée en fonction du code postal de l'auditeur : vous entendez donc sur Internet de la publicité pour votre coiffeur ou la pizzeria en face de votre bureau !

Rappelons au passage que dans sa monétisation de l'audience, Pandora se compare très bien aux plus grandes radios françaises : un auditeur qui écoute Pandora 3h par jour toute l'année lui rapporte 27€ par an, résultats proches de ceux d'un RTL ou d'un Europe 1, sur un marché a priori moins mature (cf. calculs p. **Erreur ! Signet non défini.**).

Selon le New York Times³⁰, au sein des agences de marketing américaines, l'audio on-line commence à être traité de la même façon que la publicité à la radio, induisant un jeu à somme nulle pour les budgets : tout ce qui est gagné par l'un est perdu par l'autre. Le même article cite une étude du cabinet eMarketer, selon laquelle **le chiffre d'affaire de la publicité à la radio en ligne devrait passer**

28 Source : Tuneln Creeps Up on Pandora, With 40M Active Listeners, 6/08/2012, allthingsd.com

29 Le fonctionnement de Pandora est le suivant : l'auditeur écoute une suite de morceaux qu'il ne peut pas choisir explicitement, mais peut à chaque morceau signaler si il l'a apprécié ou non. Un algorithme élimine alors les morceaux qui ne sont pas appréciés et propose plus de morceaux possédant des caractéristiques musicales proches de celles des morceaux que l'auditeur apprécie.

30 Source : Pandora Courts Local Advertisers, by Offering Well-Defined Listeners, 15/04/2012, The New York Times

de 900 millions de dollars cette année, à près de 1,5 milliards en 2016. Sur la même période, le budget de la radio traditionnelle resterait stable, autour de 16,5 milliards de dollars, ce qui, corrigé de l'inflation sur la période correspond bien à une cannibalisation progressive de la radio traditionnelle par la radio en ligne.

Il semble dès lors raisonnable de penser que la France suivra un destin similaire, avec un léger décalage.

Enfin, pour remettre en perspective l'impact qu'Internet a eu sur d'autres secteurs d'activités proches, citons simplement le cas de la musique : cette année 2012 verra la fin du règne du CD comme première source de revenus de l'industrie musicale, et ce malgré le lobbying extrêmement efficace de cette industrie : la vente de musique sur Internet représentera cette année un marché de 3,4 milliards de dollars, contre 3,38 milliards pour le CD³¹.

III. C. 3. LES ACTEURS FRANÇAIS DE LA FM DISPOSENT D'UNE FENÊTRE UNIQUE POUR COOPERER AUTOUR DE LA RADIO SUR INTERNET

On l'aura compris, sauf rupture majeure dans les tendances observées aujourd'hui, le passage de l'écoute de la radio à une écoute majoritairement *via Internet* est pour demain aux Etats-Unis, et pour après-demain en France.

Avec ses nouveaux acteurs, ses risques d'intermédiation, sa valeur ajoutée pour l'auditeur et le publicitaire, la radio en ligne peut bien sûr être perçue à la fois comme une menace et comme une opportunité, selon le point de vue de l'observateur.

Cette transition risque en tout cas de bouleverser l'écosystème protégé de la radio, tel qu'il s'est constitué autour du CSA à partir du début des années 80, avec ses grandes radios commerciales, qui traverseront d'une manière ou d'une autre ces bouleversements, mais aussi la myriade de stations associatives et locales qui incarnent la *diversité d'expression radiophonique* voulue par le CSA. Cela est d'autant plus vrai que les acteurs en place ne semblent pas s'y préparer activement, privilégiant une attitude d'apparence attentiste et laissant se constituer les futurs acteurs mondiaux du domaine outre-Atlantique.

Le risque à laisser cette tendance se prolonger va bien au delà des risques que courent dans l'aventure les groupes privés de radios qui verraient alors leurs affaires se dégrader.

a) LA RADIO FM DEMEURE UN MODE PRIVILEGE DE PROMOTION DE LA MUSIQUE FRANCOPHONE

Depuis la loi du 18 janvier 1992, le CSA est habilité à prévoir dans les conventions qu'il passe avec les radios autorisées à émettre « la proportion d'œuvres musicales créées ou interprétées par des auteurs et artistes français ou francophones, en particulier contemporains, que les services de radiodiffusion sonore sont tenus de diffuser dans leurs programmes. ».

31 Source : étude du cabinet Strategy Analytics, cité par Bloomberg : <http://www.bloomberg.com/news/2012-08-16/spotify-pandora-spur-u-s-digital-music-sales-past-cds.html>

Cette loi a été modifiée de nombreuses fois jusqu'à la loi du 1^{er} août 2000 qui fixe ainsi les quotas que doivent respecter les radios :

- 40 % de chansons francophones dont 20 % de nouveaux talents ou de nouvelles productions pour les radios généralistes ;
- 60 % de chansons françaises dont 10 % de nouvelles productions pour les radios spécialisées dans la mise en valeur du patrimoine musical
- 35 % de chansons françaises dont 25 % de nouveaux talents pour les radios « jeunes »

Ces quotas s'appliquent au temps consacré à la diffusion de musique de variétés (et non à la totalité du temps de diffusion).

b) LA « DIVERSITE D'EXPRESSION RADIOPHONIQUE », TELLE QUE DEFENDUE PAR LE CSA SUR LA FM, EST REMISE EN CAUSE SUR INTERNET

Le CSA catégorise en effet historiquement les radios en 5 grandes catégories, allant de la catégorie A (radio associative, dont les ressources commerciales sont limitées) à la catégorie E (radios nationales : RTL, Europe 1, RMC), en passant par les intermédiaires B C et D qui correspondent à différents niveaux de couverture du territoire et qui disposent de droits différents en matière de décrochages locaux et d'accès au marché de la publicité locale.

Cette catégorisation a pour effet de protéger les petits acteurs qui bénéficient d'un marché protégé localement de la publicité.

c) UN TEL ECOSYSTEME FAVORABLE NE POURRA ETRE MAINTENU ET AMELIORE SUR INTERNET QUE PAR LA COOPERATION DES ACTEURS ET UNE REGULATION ASTUCIEUSE.

L'intuition régulatrice, assez naturelle en France, pourrait vouloir transposer ces réglementations à la diffusion de contenu sonore sur Internet. Cela semble cependant illusoire : les difficultés pratiques que rencontrent déjà le législateur et les forces de l'ordre dans leur lutte contre les activités illégales sur Internet rendent peu probable la mise en place de réglementations « de confort » concernant la diffusion de son et d'image sur Internet.

En effet, les contraintes pesant sur la télévision et la radio diffusées par voie hertzienne ne trouvent leur légitimité que dans le caractère de bien public des fréquences qui sont allouées par l'Etat à des opérateurs privés. Cette contrainte technique étant levée sur Internet, il semble difficile d'y maintenir de tels quotas ou de telles règles concernant la répartition des marchés publicitaires.

Par contre les acteurs existants, par une négociation collective bien menée, peuvent garantir la pérennité de l'écosystème. Prenons l'exemple de radioplayer.co.uk : au Royaume-Uni, et sous l'impulsion de la BBC, les différentes stations de radio ont créé une plateforme d'écoute en ligne sur laquelle sont disponibles sur un même plan toutes les stations de radio du pays. Aucune publicité sur cette plateforme, qui demeure donc embryonnaire, mais tout de même une belle visibilité pour de petites radios locales.

Tout l'enjeu de la radio à l'ère d'Internet sera d'une part de **garantir un accès équitable des radios au nerf de la guerre, à savoir les revenus de la publicité**, et d'autre part de **garantir l'accès des artistes les moins connus et des petites radios aux oreilles de leurs auditeurs**.

Aujourd'hui, le régulateur de l'ère FM est capable de gérer ces questions à l'aide de quotas. **Demain, les leviers à disposition du régulateur de l'ère 2.0 seront moins nombreux et plus délicats à mettre en œuvre** : ses modes d'actions se rapprocheront de ceux d'un régulateur de réseau, et son rôle sera de garantir l'égalité des chances aux utilisateurs de ce réseau.

A ce titre les réflexions qui sont initiées en cette fin d'année 2012 par le gouvernement concernant un possible rapprochement du CSA et de l'ARCEP sont de notre point de vue prémonitoires. Sans préjuger du résultat de cette réflexion, il va s'agir de réconcilier deux philosophies assez éloignées. En effet, le CSA gère essentiellement une ressource rare, via des quotas et des attributions d'autorisations d'émettre. Du côté de l'ARCEP, il existe une activité semblable d'attribution de fréquences en ce qui concerne la téléphonie mobile, mais on s'y consacre surtout à la régulation concurrentielle, à savoir comment faire en sorte que tous les acteurs puissent vivre leur vie sans que cela affecte négativement le consommateur et sans que cela donne lieu à des pratiques déloyales.

On peut tout à fait envisager que ce schéma se transpose d'une certaine manière à la radio sur Internet, où le CSA veillerait simplement à ce que les régies de publicité 2.0 traitent de façon équitable petites et grandes radios, et que les moteurs de recherche les référencent sans discrimination.

On peut dresser un parallèle avec ce qui se produit actuellement sur le marché de la publicité « display » en ligne. Google est un acteur extrêmement dominant sur le *search*, et cela peut inquiéter. Mais sur le marché du display, il a mis en place une place de marché transparente et accessible à tous, qui permet à tout type d'acteur de convenablement monétiser son audience.

Veiller à ce que les places de marché de la future publicité radio 2.0 soient ouvertes, équitables et transparentes pourrait bien être la future mission du régulateur.

Par ailleurs, si l'on souhaite l'émergence d'un marché de la publicité radio sur Internet qui soit ouvert et transparent, il sera nécessaire qu'émergent des standards concernant les différents modes de ciblage possible, les données échangées entre l'auditeur et l'émetteur ou encore le format des publicités. Ce type de standardisation peut essentiellement émerger de deux façons : soit il proviendra d'un consensus entre acteurs Français, soit il sera imposé par un acteur dominant, probablement venu de l'extérieur. Ne serait-ce que par principe, il nous semble que la première voie est plus prometteuse.

C'est donc vers l'élaboration en commun des standards de la radio 2.0 que doivent tendre les acteurs, ce à quoi ils ne parviendront qu'en associant aussi bien acteurs historiques que nouveaux acteurs du web.

IV. REUSSIR LE TOURNANT 2.0 FM EN 3 QUESTIONS

Nous terminons cet essai comme nous le commençons, c'est-à-dire par un retour à la pratique. Nous avons en effet souhaité poser trois questions à nos lecteurs. Ces questions s'adressent à chaque lecteur. Chacun devrait faire l'exercice d'y répondre pour faire évoluer ses pratiques et pour trouver le succès.

En particulier, ces questions s'adressent :

- aux **entrepreneurs** qui voudraient se lancer dans l'âge d'or de la radio sans attendre
- aux **professionnels** de la radio qui souhaitent jauger leurs pratiques à l'aune de la révolution en marche
- aux **amateurs** qui souhaitent proposer des expériences innovantes à leur audience

Ces trois questions sont la conclusion logique de nos investigations : elles se nourrissent à la fois de notre expérience de la radio, de nos interactions avec de nombreux professionnels et de nos réflexions théoriques au sujet de ce média. Elles ne sauraient bien entendu se substituer à la connaissance que chacun a de son propre métier, mais elles ont pour vocation d'inspirer et de susciter la réflexion sur les pratiques individuelles.

Ce sont des questions dont la formulation est simple mais qui sont conçues pour être riches d'implications. Nous vous recommandons donc vivement de faire consciencieusement l'exercice de mesurer vos pratiques à la lueur de ces trois questions.

IV. A. 1. QUELLE EST VOTRE CIBLE ?

- Comment définir les auditeurs auxquels vous adressez votre service de radio en ligne ?
- Quelles sont leurs pratiques culturelles ? Quelles sont leurs attentes ?
- Êtes-vous capable de vous adresser à l'ensemble de cette cible ?

Sur SwitchRadio, nous avons observé que la diversité d'expression radiophonique est un point particulièrement important. Nous diffusons 12 000 radios : autant dire qu'il existe bien plus de radios et de webradios disponibles sur Internet. Et c'est précisément cette richesse d'offre qui bascule le Pareto ("20 % des stations font 80 % de l'audience") : on observe des phénomènes de long-tail ("longue traîne"), où l'audience ne se fait plus autour de deux ou trois produits visibles mais autour d'une masse de produits aux audiences infinitésimales. Dans cet univers, il est difficile de fédérer autour d'un produit unique mais il est facile de multiplier les déclinaisons pour s'adresser à chacun.

LE LONG-TAIL

Cette tendance est bien connue depuis l'article de Chris Anderson dans Wired en 2004 qui l'a popularisée. En 2006, une étude a montré le cas d'une entreprise de distribution qui présentait effectivement une règle du 80/20 dans ses ventes par catalogue, mais une règle du 72/28 dans ses ventes sur Internet. En 2011, une autre étude a montré que près d'un quart des dépenses publicitaires américaines provenaient de la "longue traîne" (typiquement des Google AdWords). Internet a ainsi tendance à réduire "l'effet superstar" en abaissant les coûts de recherche et d'accès.

Tout le défi d'une présence radiophonique en ligne est donc d'identifier précisément son audience et éventuellement de la segmenter, de personnaliser ou de cibler le contenu en fonction des différents types d'audience. C'est d'ailleurs précisément le talon d'Achille des grandes radios FM, qui sont contraintes à maximiser l'impact de leur ressource (la bande FM) en diffusant des programmes conçus pour fédérer et rassembler, mais en restant généralement consensuels et peu identitaires. A l'inverse, les radios sur Internet ont la capacité de concevoir des programmes spécifiques pour leur audience et de s'adresser à des niches peu ou mal traitées (les radios pour enfants, les radios pour les femmes, les radios de sport). C'est particulièrement visible pour les radios musicales qui connaissent un repli sans précédent sur la bande FM (une perte de 2 points d'audience sur la dernière année). En cause, une programmation jugée trop généraliste qui prend de plein fouet la concurrence venue de la musique en ligne où il est possible de personnaliser à loisir ses playlists. Les radios musicales l'ont bien compris : NRJ a par exemple décliné son flux FM en un bouquet de webradios thématiques (dance, gay) pour démultiplier son audience.

IV. A. 2. SAVEZ-VOUS PRECISEMENT CE QUE VEULENT VOS AUDITEURS ?

- Savez-vous précisément comment les auditeurs consomment votre produit radiophonique ?
- Quelles sont les usages et les fonctionnalités indispensables ? superflus ?
- Quelle audience vient réellement consommer votre produit ? Est-ce celle ciblée ?

Google Analytics propose aujourd'hui des outils puissants pour calibrer au millimètre votre audience. Comportement sur le site, paramètres démographiques, processus d'arrivée sur le site, temps de présence... tous ces éléments sont précisément mesurés via un snippet, c'est-à-dire un petit bout de code informatique glissé dans les pages web à observer. C'est aujourd'hui Google qui détient probablement l'outil le plus performant au regard de la simplicité de mise en oeuvre. Les rapports sont disponibles dès le lendemain de la pose du snippet, les analyses sont détaillées et éclairent factuellement le comportement des internautes. Là où Médiamétrie donne des résultats agrégés, Google offre une vision détaillée de l'audience. Qu'en déduire ? Que peut-on en faire ?

Découvrir ce que cherchent les auditeurs. Pourquoi viennent-ils ? Quelles pages sont les plus consultées ? Peut-on en mettre en avant le contenu cherché ? Quels sont les mots clés qui permettent d'arriver sur le site ? Comment optimiser en fonction des résultats obtenus ? L'exercice est souvent très surprenant, surtout dans des univers comme celui des médias où il était difficile, dans le broadcast, de connaître les motivations réelles des auditeurs.

L'étape suivante est souvent de raffiner l'offre proposée. Sur SwitchRadio, nous avons remarqué qu'une partie importante de l'audience venait sur notre site pour suivre les grands événements

sportifs en direct (Roland-Garros, Euro 2012) depuis leur lieu de travail et que cette partie de l'audience était plus grande que celle venue écouter les grandes stations nationales. Il y aurait donc probablement un travail à faire pour fournir à ces millions de fans sportifs une manière simple de suivre leurs événements sportifs estivaux préférés sur Internet, tout en travaillant. Nous avons d'ailleurs remarqué que ce segment de la couverture live audio d'événements sportifs était assez mal couvert sur Internet.

IV. A. 3. COMMENT ETES-VOUS DISTRIBUES ET SUR QUELS SUPPORTS ?

- Quels sont les autres médias sur lesquels on peut suivre votre produit radio ?
- Comment les auditeurs peuvent-ils interagir avec vous ?
- Les réseaux sociaux sont-ils exploités correctement ?

Plus aucun média n'a aujourd'hui la possibilité de rester monomédia. Qu'est-ce que cela signifie ? Cela signifie qu'il n'est plus possible de distribuer des contenus par un unique canal. Le comportement de l'auditeur est extrêmement volatil, et la fidélité n'est pas franchement la caractéristique principale des internautes. Cela dit, il est donc possible de multiplier les points d'accès pour maximiser le contact, ce qui n'était pas possible sur la FM, limitée à son seul canal de diffusion hertzien. Quelles sont donc, pour la radio IP, les possibilités ?

- Le web : c'est souvent le point de départ. Une présence web est essentielle, pas obligatoire (regardez Instagram). C'est encore la méthode de consultation la plus complète d'une radio en ligne.
- Les réseaux sociaux : on ne présente plus Facebook ou Twitter. Leurs fonctionnalités sont souvent riches : pour Facebook, cela peut commencer par un simple "post" et peut aller jusqu'à une "fan-page", une application dédiée qui partage les sessions d'écoute ou un mécanisme pour poster facilement les extraits marquants.
- Les applications mobiles (y compris les webapps) : Android, iPhone, BlackBerry ... êtes-vous vraiment partout ? Aujourd'hui, l'iPhone est le support d'écoute principal des radios en ligne le matin.
- Les autres formes de médias : est-ce que ma radio peut me faire faire une webTV ? un blog ? Il n'est pas rare que la radio puisse permettre de générer facilement des contenus sous d'autres formats, pour s'adapter aux préférences des auditeurs.

Il est clair que l'extension de la radio IP à de multiples plateformes et supports est un atout par rapport à la diffusion traditionnelle de la FM. Il est donc absolument nécessaire de se poser la question de sa présence en ligne, et en particulier sur les réseaux sociaux, une évidence qui mérite d'être rappelée.

Nous sommes convaincus, comme Pierre Bellanger, que « l'âge d'or de la radio est devant nous » à la simple condition de tirer parti d'Internet pour faire évoluer l'usage de la radio. Au cours de nos investigations, nous avons découvert de nombreuses opportunités pour développer ce formidable média qu'est la radio, tant en termes de diversité d'expression, de richesse des usages que d'évolution des modèles d'affaires.

Avec toute la réserve que nous avons exprimée dans l'introduction de cette étude, nous souhaitons quand même clore ce mémoire en émettant une prédiction : les acteurs radiophoniques qui existeront dans une dizaine d'années seront ceux qui auront réussi à prendre le virage du numérique de façon pertinente.

Alors, bon courage à tous les acteurs du secteur pour développer la radio de demain !

V. REMERCIEMENTS

Nous tenons d'abord à remercier Serge Catoire, qui a piloté ce travail de mémoire. D'une aide précieuse dans notre réflexion, il a aussi été un soutien sans faille à nos idées et à nos méthodes de travail. Nous lui en sommes grandement reconnaissants.

Nous remercions le Comité des travaux personnels dont les membres ont su, par leurs questions et leurs remarques exigeantes, nous guider dans ce travail de recherche.

Nous remercions tous nos interlocuteurs, à la fois ceux qui dans la première partie de l'étude ont su nous faire entrer dans ce monde singulier qu'est celui de la Radio et tous ceux qui dans la seconde partie ont été à l'écoute de notre projet SwitchRadio et nous ont formulé nombre de conseils avisés.

Nous remercions également Maître Quan, chef cuisinier du « Drapeau de la fidélité » (21 rue Copreaux, 75015 Paris), dont le restaurant fut le haut lieu stratégique de nos réflexions, et accessoirement de nos déjeuners.

Enfin nous remercions la Radio, média chaud et indispensable, et tous ceux qui la font vivre à qui nous souhaitons de longues années d'émissions – sur les ondes, sur le web ou ailleurs – sans douter un seul instant qu'ils nous réveilleront toujours dans les prochaines décennies.

VI. LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

Pilote de Mémoire :

- Serge Catoire, Chargé de missions au CGEJET au ministère de l'économie et des finances

Acteurs publics, Organismes de recherche, Etat :

- Blaise Soury-Lavergne, Chef du Bureau des fréquences et des ressources immatérielles, DGCIS, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie
- Caroline Grinberg-Labourdette, chef du service des radios, direction des opérateurs audiovisuels, CSA
- Raphaël Keller, Chargé de mission au bureau des technologies et des réseaux, Direction générale des médias et des industries culturelles, Ministère de la culture et de la communication
- Rémi Stefanini, adjoint au directeur des technologies, CSA
- Thomas Gouzènes, Adjoint au chef d'unité opérateurs mobiles, direction du spectre et des relations avec les équipementiers, ARCEP
- Thierry Correard, Chargé de Mission Technologies et Règlementation audiovisuelles, DGCIS, Ministère de l'Économie, des Finances et l'Industrie
- Jean-Jacques Guitot, Chef du département planification et prospective, ANFR
- Eric Fournier, Directeur de la planification du spectre et des affaires internationales, ANFR
- Elmar Zilles, Head Broadcasting, Federal Network Agency, Germany
- Jean-Claude Palu, Directeur Adjoint, Banque de France
- Mathieu Couranjou, Chef du Bureau des Technologies et des Réseaux, Direction Générale des Médias et des Industries Culturelles, Ministère de la Culture et de la Communication
- Jean-Charles Hourcade, Président, France Brevets
- Jean-Pierre Dardeyrolle, Membre du CGEJET au ministère de l'économie et des finances
- Cecile Meadel, Sociologue, Chercheuse au Centre de sociologie de l'innovation, Mines ParisTech
- Pierre Musso, Professeur en Sciences de l'Information et de la Communication à Télécom ParisTech
- Eric Rohde, Journaliste
- Eric Urbain, Enseignant son à l'ENS Louis Lumière

Groupes médias :

- Bernard Vigier, Directeur des Relations Entreprises, Radio Notre Dame
- Charles Emmanuel Bon, Executive Vice-President, Business Development, groupe RTL
- Christophe Cornillet, Christophe Cornillet NRJ Group eXperts Pole Manager
- Christopher Baldelli, Président du directoire, groupe RTL
- Emmanuel Jayr, Fondateur et CEO, GoomRadio,
- Hélène Renard, Directrice, Canal Académie

- Franz Cantarano, Fondateur et Président du Comité Stratégique, Onde Numérique
- Jean Gondé, Directeur des Technologies, Lagardère-Active
- Vincent Neymon, Animateur, Radio Notre Dame
- Yves Bongarçon, Directeur associé, Moustic - The Audio Agency
- Sébastien Marouani, Directeur associé, Moustic - The Audio Agency
- Stéphane Capron, Délégué aux nouveaux médias, France Inter
- Thierry Defay, Directeur des projets audio, Moustic - The Audio Agency
- Mathilde Girault, Directrice du Développement, Moustic - The Audio Agency
- Albino Pedroia, Membre du Comité Stratégique, Onde Numérique
- Frédéric Denizet, Direction Stratégique des nouveaux médias, TF1
- Olivier Riou, fondateur de HotmixRadio
- Pierre Bellanger, Fondateur et Président Directeur Général de Skyrock
- Sylvain Audiger, Directeur des Nouvelles Technologies, TF1
- Joseph Guegan, Directeur Général Adjoint Technologies et Systèmes d'Information, Canal Plus
- David Kessler, ancien directeur des Inrockuptibles, conseiller médias et culture auprès du président de la République française
- Marc Tessier, Administrateur, Vidéo Futur
- Jean-Luc Gustin, SVP Corporate Development, SES Global,

Equipementiers, fabricants de matériel de radio :

- Alexandre Blanc, Responsable Commercial, Elite Diffusion
- Colin Urie, Commercial Director, Revo
- Henri Seydoux, Président, Parrot

Start-up et Business Angels:

- Olivier Coste, Fondateur de VideoDesk
- Thomas Serval, Président de Radio Line
- Thierry Ascarez, Directeur Marketing et Innovation, Radionomy
- François Bourdoncle, Fondateur, Conseiller Stratégie, Exalead
- Sylvain Zimmer, CTO, Joshfire
- Didier Tranchier, Innovation Expert et Business Angel, IT Business Angels
- Martin Rogard, Managing Director, DailyMotion

Groupes de télécommunication, sociétés informatiques et diffuseurs de radio :

- Alain Parker, Directeur Economie et Régulation, Bouygues Télécom
- François Belorgey, Directeur des Produits et Services Innovants, Orange - Nouvelles Activités de Croissance,
- Jean-Philippe Desreumaux, Directeur Fréquences et protection, Bouygues Télécom
- François Rondeau, Directeur de la relation client 2.0, Orange France et Sosh
- Julien Hodara, Vice-Président d'Orange Vallée, Orange
- Sylvie Krstulovic, Senior Consultant, Sofrecom
- Marc Couraud, Directeur Business Développement, Microsoft

- Olivier Boudot, Ingénieur Radio, VDL Lyon
- Jacques Donat-Bouillud, Vice-President Radio Broadcasting, TDF

Etudes et mesure des marchés médias :

- Franck Si-Hassen, Directeur Délégué, eStat mediametrie
- Guy Détrousselle, directeur du pôle local, MediaMetric
- Henri False, Membre du comité de direction, MediaMetric
- Laurence Backe, Conseil Senior Pôle Publicité, Kantar Media

Autres groupes privés, acheteurs d'espaces publicitaires :

- Patricia Lequellec, Directeur Média Monde, Danone
- Dominique Delport, Directeur Général d'Havas Média France

VII. BIBLIOGRAPHIE

Radio FM :

- *La Radio*, Patrice Cavelier, Olivier Morel-Maroger, Collection « Que sais-je ? », PUF, 2008
- *La Radio et ses publics*, Hervé Glevarec & Michel Pinet, Collection Musique et Société, Seteun – Irma, 2009
- *Histoire de la Radio, ouvrez grand vos oreilles !*, Musée des Arts et Métiers, Silvana Editoriale, 2012
- *Loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication (Loi Létard)*, Légifrance, version consolidée au 3 février 2012
- *Etude 126 000 RADIO*, Médiamétrie, avril-juin 2012

Radio Numérique, RNT :

- *L'avenir de la radio à l'ère du numérique*, Anne Coutard, Rapport, septembre 2001
- *Les perspectives de financement du projet de RNT*, Marc Tessier, Rapport, 2009
- *The future of radio broadcasting in Europe : identified needs, opportunities and possible ways forward*, Radio Spectrum Policy Group, Rapport, octobre 2010
- *La radio numérique terrestre*, David Kessler, Rapport, mars 2011

Radio IP, publicité ciblée, Internet mobile :

- *La radio IP*, Pierre Bellanger, Contribution électronique (<http://www.skyrock.fm/bellanger/>), 2008
- *L'An IV de Canal Académie*, Jean Cluzel, Aléas, 2009
- *The Value of Behavioral Targeting*, Howard Beales, 2010 (<http://bit.ly/cmjeVF>)
- *Compte rendu des travaux du GRACO Groupe d'échange entre l'ARCEP, les collectivités territoriales et les opérateurs*, ARCEP, décembre 2011
- *Dictionnaire politique d'Internet et du numérique - les 100 enjeux de la société numérique*, collectif coordonné par Christophe Stener, introduction d'Alain Minc, La Tribune, 2011
- *Mobile Internet & Smartphone Adoption*, Ipsos MediaCT Germany pour Google, 2012 (<http://bit.ly/MldFes>)

La radio parmi les autres média :

- *Mainstream - Enquête sur la guerre globale de la culture et des médias*, Frédéric Martel, Flammarion, 2011
- *Etude Media in Life*, Médiamétrie, 2011
- *Le marché publicitaire de la Télévision en France*, Dominique Delport & al, Havas Media, 2012
- *Chiffres clefs 2012*, Ministère de la Culture, Département des Etudes, de la Prospective et des Statistiques, 2012

Innovation, ruptures technologiques et changement de paradigme:

- *The Big Switch : rewiring the world, from Edison to Google*, Nicholas Carr, W. W. Norton & Company, 2008

- *All You Need Is Love - Live The Oblique Vision Experience*, Bertrand Barré, Mag Editions, 2009
- *L'Art de l'Enchantement*, Guy Kawasaki, Diateino, 2011
- *2012 - L'innovation, véritable parade à la crise*, Arnaud Parent, Havas Média, 2012

Et bien sûr :

- Wikipédia !