

Fabrice Massin, patron du digital chez RTL Belgium

«Face aux Gafa, on ne s'en sortira pas si on reste isolé. Il faut des alliances»

RENCONTRE
JEAN-FRANÇOIS SACRÉ

Tabourets hauts, canapés aux couleurs vives, sweat-shirt à capuche... À l'image de son bureau, Fabrice Massin a un petit côté patron de start-up. L'homme à la base du succès du lancement de la plateforme Auvio sur la RTBF a été recruté en mai dernier par le grand rival RTL Belgium pour accompagner la chaîne privée dans sa mue digitale.

Dix mois après son arrivée, il sort pour la première fois de son silence, même s'il ne s'attarde pas trop sur les motifs de son départ du boulevard Reyers. «J'y suis resté dix ans. Ma mission était de lancer le digital car il n'y avait rien. Ce travail a été fait, on a donné une impulsion à la maison. Après, il y a eu le plan de transformation. J'ai senti un peu d'usure et le besoin d'entamer un autre défi. J'ai été sollicité à gauche et à droite, mais avec les dirigeants de RTL, cela a vite 'matché'. Ce défi de repartir après le plan #evolve m'a attiré.»

Lors de la mise en place de ce plan, qui a entraîné, rappelons-le, le départ de 88 personnes, on a beaucoup accusé RTL d'avoir manqué le train du digital. Fabrice Massin nuance: «Il y a quelques années, RTL a voulu miser sur le digital mais a arrêté pour des motifs économiques. Mais nous ne sommes plus dans la même situation qu'à la RTBF à l'époque, le marché a été tellement vite que tout ce qu'on aurait pu envisager il y a dix ans n'a plus de raison d'être aujourd'hui. La différence aussi, c'est que RTL fait partie d'un groupe qui a une stratégie digitale.»

RTL Group se présente en effet comme un groupe «total vidéo», agnostique en termes de plateformes où ces contenus vidéos sont diffusés.

Culture digitale

Fabrice Massin s'est d'abord employé à distiller cette culture digitale dans une maison encore très focalisée sur les médias traditionnels (TV, radio) qui génèrent toujours la grande majorité de ses revenus.

«Tout l'enjeu est d'opérer la transformation digitale d'une entreprise leader en TV, mais dont une partie de plus en plus importante du public utilise d'autres médias, comme les réseaux sociaux, le mobile, l'internet, résume-t-il. Mais une transformation digitale, ce n'est pas que lancer une application mobile ou un site internet, il faut d'abord se demander quel est l'ADN de la boîte. Il faut qu'en interne les gens aient la perception que c'est important.»

«Cela a nécessité quelques mois de réflexion pour faire en sorte que RTL évolue plus qu'elle ne se révolutionne, poursuit-il. La chance, c'est que

beaucoup de gens étaient sensibles à cela ici, surtout à la base. On a dès lors lancé des projets transversaux dans une optique de partage des connaissances et des responsabilités. Après, il n'y avait plus qu'à lancer les produits digitaux.»

Le plus visible d'entre eux, c'est RTLplay, la plateforme de vidéo lancée il y a un an sur la base de celle de sa cousine française M6, avant donc son arrivée. Elle compte à ce jour 530.000 personnes enregistrées. Sous son impulsion, celle-ci a déjà bien évolué. Au départ, ce n'était qu'une simple plateforme de replay, permettant de revoir les émissions

diffusées en linéaire en télévision et en radio. Depuis septembre, elle permet le visionnage en live des trois chaînes télé de RTL Belgium, lequel qui représente déjà entre 20 et 25% des contenus consommés (entre 1,6 et 1,8 million par mois au total).

«On l'a ensuite enrichie avec des séries, en prédiffusion avant le linéaire comme Seal Team, This is us, etc. ou en exclusivité rien que pour la plateforme, comme Top Models, Un si grand soleil ou Adèle, Unreal, ainsi que du sport comme du tennis, de la boxe, de l'e-sport, etc., détaille Fabrice Massin. À l'avenir, on pourrait même imaginer du divertissement dédié exclusivement à RTLplay, comme c'est déjà le cas sur la plateforme RTL Videoland aux Pays-Bas.»

Enfin, depuis le mois dernier, RTLplay est aussi disponible sur écran TV (Android, Apple TV, Chromecast).

Au vu de ces développements, RTLplay est ainsi amenée à prendre une certaine forme d'indépendance.

D'ici la fin 2019, elle deviendra une ligne de business à part entière avec un budget propre. «Ce ne sera plus un simple prolongement de la télévision, mais un vrai service OTT, puisqu'il y aura du contenu adapté qui ne passera pas en télévision, avec des objectifs de rentabilité financière.»

Ce qui passe aussi par une autre manière d'approcher le marché publicitaire. «On doit former les vendeurs à raconter aux annonceurs une histoire spécifique pour l'offre digitale», estime Fabrice Massin.

En poussant ainsi la plateforme, Fabrice Massin ne craint-il pas de cannibaliser les médias traditionnels qui génèrent toujours la plupart des revenus de l'entreprise? «Non, car la Belgique a ceci d'unique en Europe que la baisse des revenus de la télévision est beaucoup moins forte qu'en Allemagne, aux Pays-Bas, au Royaume-Uni ou dans les pays scandinaves. C'est un petit pays compliqué qui n'attire pas les plateformes américaines. L'offre Netflix est faible en Belgique et Amazon Prime est quasi inexistant.»

Ce qui laisse donc à un opérateur traditionnel comme RTL un peu de répit lui permettant de tester de nouveaux produits, de nouvelles offres digitales sans prendre trop de risques. RTLplay va ainsi lancer dans les prochains mois une nouvelle offre dédiée à des séries US et européennes exclusives dans des formats plus courts, mieux adaptés au digital, à l'écran plus petit. RTL réfléchit à un modèle payant, mais bien moins cher que Netflix.

Idem sur les réseaux sociaux. Radio Contact vient de lancer Full Contact, une émission diffusée uniquement sur Facebook sous la forme d'un «faux live» et simultanément sur les pages Facebook des animateurs de la radio.

Par ailleurs, les radios de RTL sont désormais écoutables sur Google Home, et l'entreprise planche sur des assistants vocaux, des podcasts, etc. «Nous pouvons procéder par essais et erreurs alors qu'en télévision linéaire, on ne peut pas se planter. Mais à terme il faudra trouver un modèle économique rentable car RTL est une société commerciale qui ne peut pas se permettre de perdre de l'argent.»

Union sacrée

Reste que, selon Fabrice Massin, ce basculement ne suffira sans doute pas. «À terme, dans un horizon de trois ans, on ne s'en sortira pas si on reste isolé», estime-t-il. Selon lui, des alliances sont inéluctables pour contrer les Gafa. Comme par exemple en France, où chaînes privées et publiques planchent sur une plateforme commune, Salto, alors que Canal + a lancé cette semaine un service dédié aux séries afin de concurrencer Netflix. En Flandre, la VRT, Mediaaan (VIM) et SBS (Vier, Vijf) ont créé le service OTT Steevie.

Mais Fabrice Massin est sceptique sur Salto – lancé à des fins politiques selon lui (la défense de l'exception culturelle française) – et sur Steevie «qui n'a jamais fonctionné». «S'associer entre médias traditionnels n'est pas suffisant, dit-il. On doit embarquer à la fois RTL, la RTBF, un opérateur télécoms et d'autres acteurs de taille qui maîtrisent les datas comme par exemple, un opérateur postal ou une chaîne de grande distribution afin d'avoir un effet de masse. Je n'exclus rien.»

Cela tombe bien. Guillaume Boutin, responsable du marché consommateurs chez Proximus, est partant pour ce type d'alliance. Dans ces colonnes, il appelait mi-décembre dernier à un «front commun» contre les Gafa afin de créer une alternative dans le domaine du divertissement et de la publicité. Reste à se mettre autour de la table...

LES PHRASES CLÉS

«Une transformation digitale, ce n'est pas que lancer une application mobile ou un site internet, il faut qu'en interne les gens aient la perception que c'est important.»

«D'ici la fin 2019, RTLplay deviendra un vrai service OTT avec des objectifs de rentabilité financière.»

«La Belgique n'attire pas les plateformes américaines. L'offre Netflix est faible et Amazon Prime est quasi inexistant.»

«Dans le digital, on peut procéder par essais et erreurs, alors qu'en télévision linéaire, on ne peut pas se planter.»

«S'associer entre médias traditionnels ne suffit pas pour contrer les Gafa, on doit embarquer à la fois RTL, la RTBF, un opérateur télécoms et d'autres acteurs de taille qui maîtrisent les datas.»