

# Pourquoi RTL va couper dans ses effectifs

MÉDIAS Face aux bouleversements du marché, la chaîne privée doit se réinventer

► Ce mercredi, le CA de RTL avalisera le plan de transformation Evolve.

► À la clé, des dizaines d'emplois supprimés.

La tension est à son comble dans les couloirs du quartier général de RTL Belgique avenue Geor- gin. C'est ce mercredi que le conseil d'administration de l'entreprise se réunit. À l'ordre du jour : l'adoption d'Evolve, un plan pudiquement appelé de « transformation » qui est censé permettre à RTL d'affronter la venue de TF1 sur le marché publicitaire et de s'adapter aux nouveaux modes de consommation de la télé. Plan de restructuration aussi puisque des dizaines de licenciements seront annoncés le lendemain, lors d'un conseil d'entreprise extraordinaire. Selon *LEcho*, on tournerait autour des 100 à 110 suppressions d'emplois pour une structure de 800 personnes. Jamais RTL n'a connu un plan social d'une telle ampleur.

**1 RTL se porte-t-il mal au niveau financier ?** La société est plutôt rentable. Avec une régularité de métronome, elle a généré chaque année depuis 5 ans un résultat brut (Ebita) de 45-46 millions, soit une confortable marge d'environ 22 %. Depuis un an et demi, la situation tend néanmoins à se détériorer. En 2016, le résultat brut a baissé de 4,4 % et au premier semestre 2017, de 22,7 %. En réalité, la dégradation des résultats est plus accentuée encore. L'année dernière, le dividende versé aux actionnaires de RTL Belgique est passé de 20 à 7 millions d'euros. Si RTL a pu afficher cette régularité dans les résultats, c'est grâce à l'utilisation de réserves accumulées pendant les belles années. Sans celles-ci la dégradation des bénéfices serait apparue plus vite. En outre, les résultats publiés par le groupe RTL consolident 100 % de l'activité radio (Bel RTL et Contact) – qui se porte bien – alors que RTL Belgique n'en possède que 17 % (le reste est aux mains de l'éditeur Rossel, de Francis Lemaire, fondateur de Radio Contact, et du groupe RTL en direct). RTL reste malgré tout rentable. Pourquoi restructurer ? « Parce que si on ne le fait pas, elle ne sera plus très longtemps, nous ré-

pond une source interne. *Et si la situation devient trop mauvaise, RTL Belgique passera à la trappe. Le groupe mettra sa chaîne française M6 à la place avec un décrochage belge. Ce sera un appauvrissement terrible de l'écosystème média. C'est ça le risque.* » Voici pourquoi RTL doit se réinventer.

**2 L'arrivée de TF1** Pendant des années, RTL a vécu une situation très confortable. Elle régnait en maître sur un marché oligopolistique où seule la RTBF venait lui faire de l'ombre. « *Il n'y a pas si longtemps, IP (la régie de RTL) ne démarchait même pas les annonceurs.* nous explique cet acteur du marché publicitaire. *C'est eux qui venaient vers elle.* » Cette époque bénie est terminée. La concurrence débarque et va engendrer une pression à la baisse sur les prix des pubs, sources principales de revenus pour RTL. Depuis le 6 septembre et l'entrée de TF1, RTL se retrouve dans un marché à trois. Le Français est en rodage pour l'instant, mais son arrivée va faire mal à partir de 2018 car les deux chaînes ciblent la même audience commerciale. RTL estime qu'il va perdre entre 10 et 15 millions d'euros de chiffre d'affaires (sur 200 millions). L'arrivée de TF1 n'est pas la seule justification de ce plan, mais celle-ci a forcé RTL à prendre des options plus radicales. « *Il fallait faire quelque chose, c'était évident mais, sans TF1, on aurait pu restructurer en douceur. Ici, on ne peut pas se contenter de demi-mesures. Il faut agir rapidement* », nous glisse-t-on. D'autres observateurs considèrent que TF1 n'est qu'un prétexte à une réorganisation qui était inscrite dans les astres depuis des années. « *TF1 est l'excuse parfaite pour permettre à RTL de se débarrasser de ses travailleurs les plus âgés et les plus chers.* »

**3 La modification des modes de consommation de la télé** La télévision rentre dans une nouvelle ère et son futur est incertain. Les habitudes de consommation changent rapidement. La jeune génération la regarde de moins en moins, préférant picorer des vidéos à la demande sur des plateformes digitales (Netflix, YouTube, Amazon...). Les chaînes traditionnelles doivent se réinventer, être présentes sur le digital et trouver des moyens pour gagner de l'argent sur celui-ci. Cela a de lourdes implications au niveau de l'organisation

interne. Des métiers disparaissent, d'autres doivent être créés. Le CEO Philippe Delusinne veut profiter de cette restructuration pour faire entrer dans l'entreprise des « digital natives » en phase avec les nouveaux modes de consommation. Le pari est compliqué car si le contexte concurrentiel est plus complexe dans la télévision traditionnelle, ce n'est rien comparé à ce qui attend RTL sur le terrain de la télévision de demain. Elle se retrouve en concurrence avec des géants mondiaux aux moyens bien plus conséquents. Or, pour l'heure, elle est mal préparée.

**4 Un retard dans le digital** Pionnière il y a quelques années avec ses pass « RTL à l'infini » qui permettaient de revoir les séries, la chaîne s'est endormie depuis et s'est fait distancer par la RTBF qui a lancé la plateforme Auvio. « *Philippe Delusinne a décidé il y a quelques années d'arrêter les investissements dans le digital parce que ça ne rapportait pas d'argent, nous explique un acteur du marché. C'est vrai mais en attendant, c'est la direction dans laquelle allait le marché. Aujourd'hui, la RTBF est bien plus en avance que RTL dans ce domaine.* » RTL n'a pas suffisamment diversifié ses recettes et ses audiences. La chaîne privée flamande VTM a développé Stieve (NDLR : plateforme numérique pour revoir les émissions de la chaîne sur tablette...), a créé un pôle télécom rentable avec Mobile Viking et Jim Mobile, a développé des petites chaînes très axées sur les besoins des annonceurs. Chez RTL, cela n'a pas été le cas.

**5 Un certain embonpoint** Habitué à être dans une situation financière confortable, RTL s'est laissé aller et aurait accumulé du « gras » dans ses structures, estiment différentes sources. La chute des recettes contraint RTL à revoir son train de vie. « *Si on compare RTL à M6, on voit que le mode opératoire est tout à fait différent. M6 se comporte comme un challenger avec une structure très agile. RTL se comporte plus comme un TF1, avec une mentalité de leader bien installé.* »

**6 L'essoufflement d'un modèle** Pendant trente ans, RTL a pu prospérer grâce à un modèle reposant sur la diffusion de séries télévisées américaines. Celles-ci étaient peu coûteuses à l'achat en regard des audiences conséquentes

qu'elles généraient, ce qui garantissait à l'entreprise un bon niveau de rentabili-

té. Le succès des plateformes de streaming (Netflix...) est en train de miner ce modèle. RTL est donc contrainte de se différencier en recourant à la production locale. Mais celle-ci est très coûteuse pour un petit territoire comme la Belgique francophone et les résultats en termes d'audience peuvent être aléatoires. La rentabilité s'en ressent. Pourtant RTL n'a pas le choix et doit maintenir ses investissements sous peine de rentrer dans une spirale négative. C'est la raison pour laquelle, selon nos informations, le futur plan ne prévoit pas de baisse des coûts de grille. Reste l'autre variable sur laquelle le management peut jouer : la masse salariale. Il faudra donc réussir à produire autant avec moins de personnel. C'est l'un des défis du plan Evolve (voir ci-contre).

**7 La baisse du marché publicitaire** Le marché publicitaire se porte mal. Malgré la reprise économique, les annonceurs diminuent leurs budgets et se détournent des médias traditionnels au profit des nouveaux canaux numériques. En Belgique, la télévision a longtemps résisté à cette tendance, mais c'est fini. Pendant les six premiers mois de l'année, le marché de la pub télé a reculé de 6,6 %. « La télévision est arrivée à un sommet en matière de recettes publicitaires, nous explique un acteur du marché. On entame une phase de dé-

clin. »

**8 Une cession ?** Une hypothèse circule. Et si le groupe RTL restructurerait la Belgique pour mieux la vendre ensuite ? « Si le plan de restructuration est aussi abrupt qu'on l'annonce, ne s'agit-il pas d'un moyen pour rétablir rapidement la rentabilité de la filiale pour pouvoir ensuite attirer des acheteurs et en obtenir un bon prix ? », spéculent un observateur du marché. Des rumeurs font effectivement état d'un débat interne au sein du groupe Bertelsmann, propriétaire de RTL, sur l'opportunité de conserver les participations dans les chaînes de télé européennes (M6, RTL Nederland, RTL Belgique). Son actionnaire de référence, la famille Mohn, pourrait être tenté de se replier sur l'Allemagne – qui assure la majeure partie des bénéfices et de la croissance du groupe RTL – et de vendre tout le reste, considérant que la télé n'est plus un secteur d'avenir et qu'il est temps de passer à autre chose (le digital). Faut-il pour autant voir un lien de cause à effet avec ce qui se passe en Belgique ? « Cela n'a rien à voir, réagit une source. La nécessité de restructurer sautait aux yeux et la Belgique ne pèse que très marginalement dans la valorisation des activités de RTL. » ■

JEAN-FRANÇOIS MUNSTER

## INFO

### Les JRI débarquent

Produire autant, voire plus avec moins de personnel. C'est ce que va devoir faire RTL. Pour y arriver, la chaîne pourrait notamment avoir recours aux « JRI », c'est-à-dire des journalistes reporters d'images, sortes de Remy Bricka de l'info. Le système est déjà en place en France. Un certain Philippe Roussel avait déjà tenté de le mettre en place il y a une quinzaine d'années. Ce même Philippe Roussel a été rapatrié de

la société de production Everlasting en janvier 2017, pour occuper le poste de rédacteur en chef des JT.

« Concrètement, cela voudrait dire que le caméraman n'assiste pas à la conférence de rédaction le matin, explique une source bien placée. Il part directement en tournage, réalise lui-même des interviews et envoie le matériel au bureau où un journaliste le récupère pour en faire un sujet. Lui peut repartir sur le terrain. Cela permet d'économiser du personnel, surtout que les jeunes d'aujourd'hui sont tout à fait capables de tourner, monter et mixer leur sujet. Le problème, c'est que la qualité en pâtit. » Un visage bien connu de l'info explique : « Je crois que les rares monteurs qui restent vont disparaître. On monte déjà nos sujets avec des caméramans mais la qualité n'est pas toujours au rendez-vous. On nous demande aussi de transformer nos contenus pour qu'ils puissent être déclinés sur tous les supports : télé, radio et web. Mais quand on fait un texte pour la télé, on ne décrit pas comme en radio puisque les gens voient des images. Cela double, voire triple le travail. »

MAXIME BIERMÉ