

John Porter, Telenet

«Le problème de VOO est plus lié à son échelle qu'à son management»

Après Orange, c'est au tour de Telenet de sortir du bois dans ce dossier chaud. L'opérateur se dit prêt à mettre un bon milliard d'euros sur la table si VOO venait à être mis en vente. Une hypothèse que le management de Nethys rejette toujours (officiellement) pour l'heure.

INTERVIEW SIMON BOURIS

En lieu et place de son habituelle allure de sémillant cowboy américain, l'homme qui nous reçoit a préféré adopter celle d'un Sioux pour l'occasion. Les retentissants coups de lasso (Base en 2016, suivi par SFR Belux en 2017) ont été mis au placard, au profit d'une approche en douceur, réfléchie, qui fait soigneusement suite à une due diligence de rigueur dans un dossier des plus importants pour l'avenir des télécoms en Belgique. Il s'assied. Le silence s'installe dans la salle de réunion. Les regards s'échangent. Puis soudain, il dégage et tire. «Alors que d'autres l'ont déjà fait, nous pas, nous pensons qu'il est désormais temps de discuter de l'avenir de l'internet haut débit et des médias en Wallonie», nous lâche enfin John Porter, CEO de Telenet, devant sa tribu aux aguets. Le chef a parlé. L'entretien peut commencer.

Orange a tiré le premier dans le dossier, indiquant un intérêt quant à un rapprochement avec VOO. Quid de Telenet?

Pour l'heure, le conseil de Nethys a indiqué que VOO n'est pas à vendre, nous le respectons, mais nous espérons aussi, bien sûr, que cette position ne sera pas éternelle, notamment à notre égard et qu'un dialogue ouvert pourra être entamé sur les questions de capital, d'innovation et de technologie dans le sud du pays.

Un tel dialogue a-t-il été initié?

Nous avons discuté avec le conseil de ces différents éléments.

Récemment, oui.

Qu'avez-vous mis en avant?

Que, de par le simple fait que nous sommes déjà présents dans le même business que VOO, nous pensions être le partenaire le plus qualifié pour son avenir. Nous avons un impressionnant palmarès pour ce qui est du leadership en matière de haut débit - nous avons le meilleur réseau de Flandre à ce niveau et facilement l'un des trois meilleurs au niveau européen -, ce qui nous amène à dire que nous pourrions être une partie de la solution pour améliorer la situation en Wallonie.

En quoi?

Nous nous assurerions d'amener l'infrastructure à des niveaux similaires à ceux que l'on retrouve au nord, en plus de l'arrivée de nouveaux modems et décodeurs plus rapides ou encore d'investissements dans le contenu. Nous sommes prêts à investir un montant substantiel à cet effet.

Dont vous avez fait part à Nethys? De quel ordre de grandeur parle-t-on?

Oui, nous leur avons fait part du cadre que nous voyons pour l'avenir de l'activité de VOO. Nous avons articulé une valorisation qui s'étend sur une plage de 1 à 1,3 milliard d'euros. Nous leur avons aussi dit être prêts à débours 300 millions à des fins d'accélération du capital, et que nous sommes disposés à faire des priorités wallonnes nos priorités, que ce soit en termes d'emploi ou d'innovation. Peu importe la forme qu'elles puissent prendre, nous sommes prêts à travailler avec le conseil de Nethys ou des

représentants de la Région afin qu'elles soient reflétées dans le futur.

Un montant en deça de la valorisation de 1,5 milliard qui circule depuis un moment. Vous excluez donc Brutélé (valorisé à 300 millions d'euros, NDLR)?

En effet. Nous ne parlons ici que de la partie de VOO liée à Nethys. Brutélé, c'est additionnel. Le capital est ce qu'il est.

C'est étonnant de votre part... Vous n'avez jamais caché votre envie de mettre la main sur le dernier tiers de Bruxelles, maintenant que vous en possédez deux en l'état, via l'acquisition de SFR Belux?

Vu la structure actuelle, il est important d'obtenir quelque clarification autour de VOO (marque commerciale gérée par Nethys et Brutélé, NDLR). Publifin devra décider sur ce point, c'est-à-dire soit d'en faire une entreprise indépendante, de tout garder tel quel, ou encore de chercher des partenaires... C'est à cette fin que nous leur avons fait part d'un canevas, afin qu'ils aient un point de référence s'ils venaient à vouloir vendre. Ce qui ne veut pas dire que nous excluons d'autres formes de solutions industrielles pour autant. Après tout, en Flandre, 30% de notre réseau n'est pas en notre possession. Nous le louons sur la base d'un contrat au long cours de 38 ans signé avec Interkabel (association de quatre intercommunales flamandes, situées principalement à Anvers et dans le Limbourg, ayant refusé de vendre leur réseau à Telenet en 2008, NDLR).

Mais vous privilégiez plutôt la première option...

Nous pensons effectivement qu'il y a de réels avantages à être propriétaire d'un réseau.

Tout comme Orange, qui verrait d'un bon œil d'obtenir un réseau fixe...

Pour une entreprise avec seulement un réseau mobile et qui n'investit que peu de capital, ils ont un business assez fructueux. Ils ont obtenu un très chouette deal d'accès au câble, ce qui est très inhabituel dans le monde pour un challenger, du fait que cela va à l'encontre des investissements dans les infrastructures.

D'un autre côté, si la piste Orange était retenue, elle permettrait de limiter votre

poids sur le marché belge, ce que certains s'évertuent à accomplir depuis un moment déjà...

Si nous mettons la main sur le réseau de VOO, cela ne changera pas grand-chose au final, car ce réseau est complémentaire au nôtre, sans qu'il n'y ait de doublons de quelle que forme ou manière que ce soit, mais dans le même temps cela n'enlève rien à la concurrence par rapport à ce dont elle dispose aujourd'hui. Après tout, Orange a déjà accès à la nation entière dans le fixe, ce qui est plus que ce à quoi nous avons accès (sires).

Ce qui n'empêche pas diverses parties de pointer une situation de duopole (Proximus/Telenet au nord, Proximus/VOO au sud, NDLR) dans la configuration actuelle... Que leur répondez-vous?

Je mets au défi quelqu'un de me trouver un

pays ailleurs dans le monde avec deux opérateurs fixes qui investissent autant qu'ici. Dans certains, il n'y en a d'ailleurs qu'un seul, c'est le cas de la Chine ou de l'Italie notamment. C'est malsain. Deux réseaux fixes, cela fonctionne vraiment bien. La preuve, 11,5 millions d'habitants disposent aujourd'hui de deux des meilleurs réseaux au monde, et ce, sans parler du mobile où la 4G+ est disponible sur 95% des trois réseaux existants (Proximus, Base et Orange, NDLR). C'est une situation fantastique. En ce moment même. Et il y a une forte concurrence. Du reste, il y a un équilibre trouvé ce qui vous convient à partir de 30 euros par mois, jusqu'à 150. Enfin, pour Orange, «come on», leur maison mère est dix fois plus grosse que Proximus. Ils survivront. D'ailleurs, on perd des clients qui partent chez eux, ce qui prouve qu'ils ne

sont pas sans conséquence sur le marché. Par contre, ils vont devoir décider s'ils veulent mettre plus de capital en jeu.

Admettons que Nethys décide de vous suivre, des questions d'ordre politique se posent... Quelle place envisagez-vous pour Stéphane Moreau par exemple?

C'est une question que devra trancher le conseil de Nethys et Publifin. Mais il convient de reconnaître que Stéphane et son management ont fait du bon boulot avec la main qu'ils ont reçue. Selon moi, le problème de VOO est plutôt lié à son échelle qu'à sa gestion. Quand vous concourez avec des acteurs comme Proximus, il faut être capable d'investir dans son réseau pour se maintenir à niveau, que ce soit en matière de capacité, de vitesse et de fonctionnalités. Il faut déjà une certaine taille afin de générer assez de cash pour y parvenir... Un problème que tous les petits acteurs du câble rencontrent à travers l'Europe.

Du reste, quid des pouvoirs publics?

Que nous soyons en mesure de racheter l'activité ou que nous travaillions à une autre forme de solution industrielle, j'envisagerais bien d'avoir un board à part pour la Région wallonne. C'est une manière commune et coutumière de faire du business dans cette partie du pays et nous le respectons.

Une manière de faire qui vous a valu des critiques pour une structure similaire au nord, structure qui a d'ailleurs été démantelée en juillet...

Nous en avons discuté et avons entendu des retours en ce sens, du fait qu'il s'agisse à ce point d'une priorité pour la Région qui veut une certaine participation en matière de direction et de gouvernance sous une forme ou une autre. Pour ce qui est de celle à laquelle vous faites allusion chez Telenet, elle remontait aux origines de l'entreprise...

Pourquoi sortir du bois maintenant?

Parce que l'on parle beaucoup de nous en disant que nous sommes trop agressifs, trop flamands, trop ceci, trop cela. Nous ne pouvions pas rester assis en encaissant les coups. Nous avons donc décidé de faire connaître nos intentions, à savoir de vouloir travailler en collaboration avec le

management ainsi qu'avec le leadership politique en Wallonie, en win-win. Il n'y a pas d'issue hostile de notre part dans ce dossier. C'est d'ailleurs pour cela que nous avons choisi de ne pas agiter une lettre devant les marchés par exemple. Et puis, nous voulions aussi souligner que Telenet a changé. Nos racines sont en Flandre, certes, mais c'était il y a 24 ans. Aujourd'hui, nous sommes perçus comme un leader dans notre industrie, pas juste par des acteurs européens, mais aussi par des grands groupes américains comme Comcast ou Verizon qui viennent nous rendre visite pour voir comment nous travaillons. Telenet est une entreprise à échelle globale. Pas simplement Liberty. C'est pourquoi la vision que certains peuvent avoir de nous, à savoir des gens du nord qui viendraient diriger le sud est plus qu'archaïque.

L'emploi est un facteur important du côté du politique. Quelle garantie lui donneriez-vous?

Nous pensons que la partie orientée client de l'activité doit se trouver en Wallonie. De manière très indépendante. Nous respectons l'unicité régionale qui peut exister.

Mi-mars, l'on a appris le départ de votre CFO, Birgit Conix. Faut-il voir un quelconque lien?

Nous sommes victimes de notre propre succès (rires). Notre team de relations investisseurs a récemment été salué pour sa qualité, ce qui inclut Birgit et, modestement, moi-même. Cela vient du fait que nous avons eu recours à du leveraged finance réellement innovant, mais aussi acquis d'importants business avant de les intégrer et de les transformer. Alors quand des entreprises cherchent des CFO, ils se disent «waouw». Là-dessus, je suis vraiment sous pression. Il y a des chasseurs de tête qui exercent à gauche et droite. Mais de manière plus générale, l'entreprise (la multinationale allemande du tourisme TUI Group, NDLR) où elle va travailler est dans une autre catégorie, générant 20 milliards de chiffre d'affaires quand nous sommes à 2,8. Niveau salaire, je suis sûr qu'ils la paieront un paquet, en plus de disposer d'une centaine d'avions, d'une vingtaine de bateaux de croisière et 240 hôtels (rires).

Et vous, John Porter, que vous restera-t-il une fois le marché consolidé?

À optimiser le modèle, ce qui se résume en deux mots: «connected entertainment». Et il y a beaucoup à faire à ce niveau, avec un impact réel sur la concurrence. Proximus devra par exemple déployer bien plus de fibre s'il veut suivre notre réseau (de par une technologie différente - câble coaxial - de celle utilisée par l'opérateur historique - réseau cuivre -, NDLR) qui disposera bientôt d'une vitesse de 1 gigabit par seconde dans tout le pays. Ça, c'est pour le côté consommateur. Pour le reste, du côté B2B, nous avons l'opportunité de passer de moins de 20% de parts de marché (dominé principalement par Proximus, NDLR) à probablement plus d'une part équitable, c'est-à-dire quelque chose de l'ordre de 35 à 40%.

«Nous sommes devenus plutôt bons en acquisition»

Il est loin le temps des débuts... En trois ans à peine, l'ancien câblo-opérateur devenu grand a mis la main sur Base, puis sur SFR Belux et se dit désormais prêt à participer à l'avenir de VOO.

N'est-ce pas trop, trop vite?

We are getting pretty good at it (rires). Telenet est une entreprise ambitieuse en Belgique. Nous n'avons pas d'intentions à l'étranger. Nous nous voyons plutôt comme le consolidateur logique dans le pays, en plus d'être un acteur dont les investissements bénéficient à tout l'écosystème dans son ensemble, que ce soit via les capitaux que nous injectons au niveau de l'infrastructure ou du contenu.

Merci Liberty Global, qui vous permet d'assouvir cet appétit malgré votre dette relativement élevée?

L'engagement présenté à VOO vient de Telenet uniquement. Nous avons la capacité d'assumer à notre niveau. Alors nous pouvons peut-être avoir une dette élevée pour un moment, liée à la nature de notre business, mais qui peut se réduire rapidement grâce à notre average cash flow.

CV EXPRESS

Né en 1957 aux États-Unis dans l'État du Minnesota.

Bachelier en histoire du Kenyon College (Ohio), étudie les sciences politiques à Zagreb.

Débute sa carrière chez Group W Broadcasting and Cable avant de passer chez Westinghouse Cable Systems au Texas.

Président de Time Warner Communications dans l'Ohio de 1989 à 1994.

Occupe différentes fonctions managériales dans le secteur du câble entre 1994 et 2013, notamment pour le groupe Liberty Global (actionnaire de référence de Telenet) puis comme CEO du câblo-opérateur canadien Astar.

CEO de Telenet depuis 2013.

2,53 milliards €

Chiffre d'affaires pour l'exercice 2017 (en hausse de 4% en glissement annuel)

113,8 millions €

Bénéfice net sur l'exercice 2017

25%

Dépenses d'investissement à imputer de 729,2 millions € sur l'exercice 2017 reflétant la comptabilisation des droits de retransmission du football belge pour les trois saisons à compter de la saison 2017-2018. Si l'on exclut cet impact, les dépenses d'investissement à imputer ont représenté environ 25% du chiffre d'affaires.