

RESTRUCTURATION A L'AVENIR

Le « plan B » : l'espoir et les questions

C'était l'annonce inattendue, hier matin. Elle est venue du groupe de presse IPM (La Libre/La Dernière Heure) : dans les colonnes de ses deux titres, François le Hodey, administrateur-délégué du groupe IPM, propose en effet de racheter « L'Avenir » à son actionnaire actuel Nethys. Selon lui, un plan de licenciement massif n'est pas nécessaire. En quoi consiste son projet rédactionnel ? Avec quelle force de frappe financière ? Entretien. **La Rédaction**

LE PROJET « Qu'est-ce qui nous rend plus forts ? »

François Le Hodey, vous dites que vous êtes prêts à accueillir les Éditions de l'Avenir (ÉdA). Dans quels délais ? On pense à l'échéance liée à l'imprimerie : la mi-décembre.

Pour nous, le plus tôt sera le mieux. Ça va dépendre de Nethys et des décideurs politiques chez Publifin et à Liège. Mais il y a au moins deux solutions possibles techniquement pour l'imprimerie : c'est Charleroi (Europrinter) ou chez nous (IPM Print).

Comment envisagez-vous un rachat, un « plan B », sans plan Renault ?

En vingt ans, IPM a modifié significativement la structure de son emploi sans licenciement collectif. Il faut anticiper. Les départs naturels, les projets qui ont besoin de ressources nouvelles... Pas de plan Renault, ça veut dire pas de plan de licenciement collectif de cette ampleur.

Et surtout, il y a moyen de faire des économies rapidement sans toucher à l'emploi, comme des démarches communes par rapport aux fournisseurs. Nous pourrions aussi vous amener rapidement des revenus sur d'autres métiers.

On imagine quand même qu'il y aurait des doublons dans les rédactions nationales.

Et donc un impact sur l'emploi.

Pas nécessairement. Par contre, nous avons de grands déficits sur le plan de la Région wallonne, entre le national et le régional. Nous avons des forces locales peu développées. Mais on est plus fort sur Bruxelles. En travaillant bien, on va trouver très facilement la manière d'intégrer tout cela.

Votre éventuel projet rédactionnel avec les ÉdA reposerait sur combien de titres ?

Ce serait le maintien du nombre de ti-

tres. C'est une chance, un bien commun, d'avoir cinq titres généralistes en Communauté française. Il faut maintenir cette diversité. Il faut trouver du sens aux logiques industrielles. Qu'est-ce qui nous rend plus forts dans l'environnement concurrentiel face à Facebook, Instagram et compagnie ? C'est ça, l'enjeu. Et aujourd'hui, on n'a pas vu qu'un partenariat avec un opérateur télécoms apporte une réelle valeur stratégique.

On a beaucoup parlé des ÉdA. Mais votre proposition englobe aussi « Moustique » ? Les participations dans le sud de la France ?

A priori, c'est le périmètre belge. Certainement pas la France. Les magazines ? On reste ouvert. Si Nethys estime que ça fait partie du package, nous sommes candidats. ■

LE FINANCEMENT « On paiera le prix »

Vous ne mentionnez pas de prix de rachat, pour peu que « L'Avenir » soit à vendre. Rien n'a été mis sur la table. Comment voyez-vous les choses ?

On a une idée d'une fourchette de prix. Et on sait que cette fourchette de valeur est tout à fait dans nos possibilités. Dans ce genre de dossier, il faut sortir de l'émotionnel, mettre autour de la table les experts financiers et regarder les chiffres. Il y a une vérité des chiffres qui est incontournable. Est-ce qu'il y aura chez Nethys une ouverture pour regarder ce scénario ? Si la réponse est oui, alors mettons autour de la table les experts financiers et nous, on paiera le prix.

Vous dites que vous êtes prêts à payer le prix. Vous avez quand même un endettement très important, même si ça va mieux. Non, on n'a quasi plus d'endettement bancaire. Et l'année prochaine, une échéance importante sera rencontrée avec nos obligataires.

Vous avez les fonds directement ou vous envisagez de faire appel à des partenaires publics comme la Sogepa ?

Au départ c'est un projet que nous sommes prêts à mener seuls. Mais si les pouvoirs publics souhaitent y être intégrés... On peut aussi envisager un accompagnement.

Nous sommes assez ouverts. Il faut créer de la sérénité dans ce projet.

Est-ce que l'article dans « La Libre » a déjà fait bouger les lignes ? Ou avez-vous des contacts qui pourraient laisser penser que Nethys pourrait changer d'avis sur la vente ?

C'est trop tôt pour avoir une réaction de Nethys (lire en page 5). C'est normal. Ils ont été informés de cela ce week-end. En tout cas, nous sommes disponibles le plus rapidement possible pour les rencontrer. Parce que c'est un dossier qu'il faut traiter rapidement. Il y a des échéances, évidemment. ■

LA PRESSE FRANCOPHONE

« Les synergies qui fonctionnent »

Vous estimez que des rapprochements entre les trois groupes de presse francophones sont inéluctables...

Ça a été démontré dans l'étude McKinsey de 2015. Le numérique est de plus en plus important, le numérique mobile devient la norme et la publicité sur le numérique mobile n'est pas très rentable. Donc, il faut absolument réussir le digital payant sous forme d'abonnement. L'Avenir est un quotidien important sur le plan papier, avec un lectorat très fidèle au papier. Mais ça vous donne juste le temps pour réussir le digital. Si vous n'avez pas 100 000 abonnés digitaux dans les six ou sept ans, c'est un énorme problème. C'est ça qu'il faut viser. Et je ne crois pas que ce soit faisable en solo.

En 2013, l'année où Corelio a vendu les Éditions de L'Avenir à Tecteo (devenu Nethys), des négociations ont été engagées entre IPM et Tecteo pour créer un groupe média majeur dans la partie francophone du pays. C'était quoi, l'idée ?

L'idée, c'était que Tecteo prenne 25 % dans le groupe IPM et qu'on travaille sur la consolidation avec « L'Avenir » par la suite. C'était un projet très avancé qui n'a pas été réalisé parce que Tecteo a décidé d'aller seul acheter « L'Avenir ». Il faut reconnaître que les synergies entre le câble et la presse ne sont pas là. Les synergies qui fonctionnent sont celles qui se font entre les groupes de presse. On est très en retard du côté francophone alors qu'on est dans un marché plus

petit, pas facile sur le plan publicitaire, avec des entreprises très petites. Vous consolidez Rossel, IPM et L'Avenir, vous êtes toujours plus petits que Persgroep en Flandre. Ces effets de taille font qu'on est vraiment fragile parce qu'on n'a pas fait ces consolidations.

Pour rester dans le domaine de la taille, si un rapprochement entre les ÉdA et Rossel devait se concrétiser, on se retrouverait dans une situation qui pourrait faire réagir le Conseil de la concurrence. Votre analyse ?
Un marché entre 70 % (Rossel/EdA) et 30 % (IPM), ça pose de gros problèmes de cartellisation, de concentration. On entrerait dans une période pleine d'incertitudes parce qu'il y aurait inévitablement un passage assez long devant le Conseil de la concurrence. ■

REACTION

« IPM veut prendre L'Avenir comme bouée de sauvetage »

Nethys a balayé hier la proposition formulée par IPM. Le CEO de L'Avenir va même plus loin : il y voit une tentative de survie du groupe bruxellois.

● La Rédaction

« **L'**Avenir n'est pas à vendre. » Nethys a réagi sans équivoque à la proposition formulée lundi matin par l'administrateur-délégué du groupe IPM, François le Hodey (lire ci-contre).

« Nethys s'étonne de la proposition de rachat de L'Avenir par IPM, peut-on lire dans le communiqué envoyé aux rédactions en fin de journée, tant par la méthode utilisée – un article dans ses propres titres de presse –, que dans la mesure où elle émane d'un groupe qui est lui-même dans une situation financière délicate depuis de nombreuses années. »

Contacté par nos soins, Jos Donvil, administrateur-délégué des Éditions de L'Avenir, va même un cran plus loin. « Je crois que la tentative d'IPM vise plusieurs objectifs. Premièrement, ils essaient de perturber notre dis-

cussion autour d'un plan de relance de L'Avenir. Ensuite, je crois qu'IPM veut prendre L'Avenir comme bouée de sauvetage pour eux. Je ne crois pas que c'est notre rôle. »

Et d'étayer : « Ils perdent de l'argent, résultat net après impôt, depuis des années. Et ils ont un endettement important (NDLR : 18 millions d'euros fin 2017, selon le rapport de la BNB). Je ne vois pas l'avantage pour nous, en quoi ils pourraient nous assurer un avenir. Je ne crois pas qu'IPM soit la solution. »

Pour Jos Donvil, la sortie de François le Hodey, dans ses propres journaux, ne vise d'autre « but que de perturber des négociations délicates. Dans un contexte difficile pour la presse en général, cette annonce nuit grandement aux Éditions de L'Avenir, à ses travailleurs et porte atteinte au pluralisme de la presse belge francophone. »

Dans son communiqué, le groupe liégeois rappelle que « le plan de redressement du quotidien L'Avenir (a été) soutenu à l'unanimité par le conseil d'administration de Nethys et par celui des Éditions de L'Avenir. »

Un plan qui, selon Nethys, vise à redimensionner le groupe, jugé trop gourmand en personnel : « À l'heure actuelle, les Éditions de L'Avenir sont

le seul groupe à avoir continuellement augmenté son personnel alors que tous les autres groupes de presse le diminuaient. »

« Croire qu'IPM sera la solution, c'est rêver »

Le patron de L'Avenir n'entend pas dévier de sa ligne : « Ce qu'on doit faire, c'est se concentrer et organiser le plan de réorganisation et le plan de relance. Croire qu'IPM sera la solution, c'est rêver. C'est loin de la réalité et c'est agrandir le risque. »

Pour Jos Donvil, si la solution peut paraître alléchante à court terme (François le Hodey promettant d'éviter le bain de sang social), elle ne résoudra rien sur le long terme.

Il entend donc poursuivre, coûte que coûte, la réalisation du « plan de transformation et de croissance », même si celui-ci est « humainement difficile ». Et cela, a-t-il répété hier, avec l'équipe dirigeante actuelle. Y compris donc avec le directeur des rédactions, Philippe Lawson, qui a perdu la confiance du personnel des Éditions de L'Avenir. ■

« Cette annonce nuit grandement aux Éditions de L'Avenir, à ses travailleurs. »