

Philippe Delusinne, CEO de RTL Belgium

«RTL est une société commerciale, ce n'est pas honteux»

LES PHRASES CLÉS

«RTL n'a pas raté le virage du digital.»

«On ne peut pas faire des choses qui ne rapportent pas d'argent à court et moyen termes.»

«Au printemps prochain, nous allons lancer une plateforme digitale multithématique et multicontenu, financée par la publicité.»

«Une mesure dure? Autant se faire mal une bonne fois, plutôt que de faire peser en permanence une épée de Damoclès sur les gens.»

INTERVIEW

JEAN-FRANÇOIS SACRÉ

The day after. Fatigué, les traits tirés, Philippe Delusinne, CEO de RTL Belgium, revient sur le «plan de transformation» #evolve qui verra le départ de 105 personnes, soit plus d'un salarié sur six.

Vous avez l'intention de supprimer 105 emplois. D'où vient ce chiffre?

105 est une conséquence du plan, pas un objectif. C'est un plan de transformation, pas de restructuration, dicté par l'évolution du marché. Plein de paramètres différents l'influencent: la conjoncture, l'arrivée de TF1, de nouveaux entrants. Pour y faire face, nous avions deux options: soit admettre que c'est la fin d'un cycle, d'un modèle économique, et revoir nos ambitions à la baisse: devenir un M6 Belgique, diminuer le nombre de chaînes, sous-traiter davantage, etc. Soit rester ce que nous sommes avec trois chaînes, dont une leader, un groupe qui entend investir davantage dans des productions propres, l'info, etc. Le conseil d'administration a choisi la deuxième option à l'unanimité. En sachant que nos coûts vont augmenter, alors que nos recettes vont baisser.

C'est-à-dire?

RTL Belgium, ce sont différentes sociétés avec des actionnaires différents. En 2016, on a fait 43 millions de résultat avant impôts, dont 20 millions en télé. C'est très bien. Mais cette année, ce résultat va être divisé par deux en raison de la conjoncture. L'an pro-

chain, suite à l'arrivée de TF1, on en perdra vraisemblablement une douzaine d'autres. Faites le compte: on sera en perte de 2 millions. Nous devons donc nous réinventer en termes de structure et de fonctionnement pour rester compétitifs, garder la qualité et le niveau de nos programmes. Dans ce cadre, il y a 105 fonctions qui n'existeront plus. Dans le même temps, des métiers vont apparaître, il y aura donc des engagements.

Comment faire plus avec moins d'argent?
En revoyant nos manières de travailler. Avec McKinsey, nous avons fait des benchmarks

avec des pays comparables aux nôtres en termes de production, d'infos, etc. Prenons les magazines. Il y a des périodes, après un tournage par exemple, où les gens qui y sont affectés ont moins de travail. On pourrait créer une plateforme commune et globale de production pour ces magazines. Les gens ne seraient plus affectés à un magazine en particulier, mais pourraient travailler sur plusieurs émissions différentes. C'est un exemple, rien n'est arrêté, il faudra en parler avec le personnel dans le cadre de la procédure Renault. Même chose pour l'information. Nous voulons passer davantage au slow news, au décodage, à l'analyse. Autre exemple: la régie publicitaire. Un annonceur ne sera plus sollicité séparément par les départements radio, TV et internet. Elle va désormais travailler en une seule entité qui va vendre au même annonceur à la fois de la TV, de la radio et du digital.

Le digital, précisément, est un de vos points faibles. Pourquoi avez-vous arrêté vos investissements?

Mais on n'a pas raté le virage du digital! Il y a 8 ans, on a créé une structure de 40 personnes avec un business plan sur trois ans. Après à peine un an, les résultats étaient bien pires que prévu. On a donc réduit la voilure pour une raison simple que j'assume totalement: RTL est une entreprise commerciale qui doit faire du bénéfice et assurer sa rentabilité. On ne peut pas faire des choses qui ne rapportent pas d'argent à court et moyen termes.

Quand on voit l'évolution du marché, n'auriez-vous pas dû être plus patient?

Non, c'est consciemment qu'on n'a plus investi. Un: ce n'était pas rentable. Si on avait continué, on aurait perdu 3 millions par an. Deux: on n'a pas les moyens, sur un marché de 4,4 millions d'âmes, de développer une plateforme comme M6. Mais maintenant, le moment est venu d'utiliser les synergies du groupe et de profiter de cet outil de M6.

Qu'y aura-t-il sur cette plateforme?

Ce sera une plateforme multithématique et multicontenu financée par la publicité. On pourra y revoir nos programmes. Le lancement se fera au printemps prochain. Notre ambition n'est pas de rattraper la plateforme Auvio de la RTBF mais de la dépasser!

En attendant, la RTBF a pris de l'avance avec Auvio. N'est-ce pas frustrant?

Pas du tout. Je vous donne deux chiffres tirés des comptes 2016 de la RTBF. L'entité iRTBF constituée essentiellement d'Auvio coûte 6,2 millions par an, mais n'en rapporte que 2,1 millions. Contrairement à RTL, qui est une société commerciale, ce qui n'est pas honteux, la RTBF ne doit pas faire de bénéfices, elle peut investir de l'argent grâce aux dotations, à la publicité et aux différents subsides dont elle bénéficie.

Pour en revenir au plan, l'opération est plutôt brutale. N'y avait-il pas moyen d'y aller plutôt en douceur?

Non. Nous devons absolument muter. Autant se faire mal une bonne fois en expliquant les choses plutôt que de supprimer 10, 20, 30 emplois tous les six mois pendant deux ans. Je pense que la brutalité d'un plan Renault est moindre que de faire peser en permanence une épée de Damoclès sur les gens. C'est la raison pour laquelle nous espérons boucler le plan d'ici la fin de l'année.

Outre la suppression d'emplois, y aura-t-il d'autres économies?

On va devoir faire attention. Je pense au sport, au football. Nous diffusons notamment la Ligue des Champions et l'Europa League, deux contrats qui viennent à échéance cette saison. Les prix ne vont sûrement pas diminuer, sans compter qu'il y a de nouveaux entrants comme Eleven. Nous avons nos priorités en la matière, mais je pense qu'on ne pourra pas tout garder.

Terminons par les rumeurs. Beaucoup spéculent sur une vente de RTL Belgium...

Les actionnaires ont réaffirmé haut et fort qu'il n'était pas question de vendre la Belgique ou d'en faire un M6. Je suis catégorique. D'ailleurs, Guillaume de Posch, le co-CEO du groupe, l'a déclaré formellement devant les travailleurs.

Certains évoquent aussi votre départ, une fois le «sale boulot» effectué...

J'ai 60 ans. Sauf si on me demande de partir, mon but est de rester encore de longues années et de remettre cette société sur de nouveaux rails afin de lui assurer une pérennité.