



INTERVIEW

OLIVIER HUART

CEO du groupe TDF

Ecran Total: Pourriez-vous nous rappeler ce qu'est TDF?

Olivier Huart : Le groupe TDF est actuellement présent dans 10 pays en Europe et a réalisé en 2008 un CA de 1,63 milliard d'euros, dont plus de la moitié en France. Il emploie 5 540 collaborateurs sur l'ensemble des territoires, dont 3 090 en France. 10 300 points hauts en Europe, dont 7 900 en France, composent son parc de sites. Petit rappel historique: TDF fêtera ses 35 ans cette année. Nous avons été une filiale de France Telecom en 1991 et, depuis, nous sommes une entreprise privée, sous LBO depuis 2002. Notre actionnariat est composé à 42 % par le fonds d'investissements américain TPG [Texas Pacific Group], à 24 % par la Caisse des dépôts et consignations, à 18 % par AXA et à 14 % par Charterhouse.

E.T. : Quels sont vos principaux secteurs d'activité?

O.H. : Notre périmètre d'activités est basé sur trois métiers distincts. Une activité "broadcast" pour la télé et la radio, un métier "télécoms", basé notamment sur la location de nos points hauts, mais aussi des services d'intégration pour des opérateurs de téléphonie mobile. Notre structure européenne nous permet également de proposer de la transmission de données via des réseaux filaires. Enfin, nous avons une activité "multimédia" composée de régies de diffusion avec notre filiale Cognacq-Jay Image et de transmission de données pour le cinéma numérique avec SmartJog. Nous commercialisons également, avec Mediamobile, des services de diffusion de données telle que l'information trafic pour les automobilistes sur des terminaux mobiles ou embarqués.

E.T. : L'arrêt de la diffusion analogique est prévu pour le 30 novembre 2011. Quelles sont les conséquences pour TDF?

O.H. : L'activité analogique représente aujourd'hui 23 % du CA groupe. Faire face à la fin de l'analogique marque effectivement un tournant pour notre entreprise, tournant que nous avons naturellement anticipé. Pour assurer son ancrage dans cette révolution numérique, notre groupe aborde sa transformation grâce à trois atouts. D'abord, notre réseau est

multi-usages, tant pour l'audiovisuel, la radio que les télécoms. Je m'explique: la diffusion de la télévision va continuer à évoluer via la HD, puis la 3D et autres services hybrides. L'avenir de la télévision, c'est la mobilité et la mise en place de nouveaux services interactifs, comme la télévision de rattrapage. Pour la radio, évolution également grâce à la RNT [radio numérique terrestre], qui remplacera progressivement la FM. Enfin, dans le domaine des télécoms, nous regardons de très près les évolutions de la norme GSM vers la 4G et l'arrivée du 4^e opérateur de téléphonie, qui a une démarche volontariste de couverture du territoire en dix-huit mois. Notre second atout réside dans notre capacité à nous réinventer. C'est notamment le plan Cap numérique, lancé en juin dernier, destiné à réorganiser notre structure, mais aussi à réduire nos coûts et nos effectifs sous forme d'un plan de départs volontaires. Cette réorganisation contribuera à faire émerger de nouveaux métiers et à innover dans nos activités. Enfin, notre troisième atout repose sur notre forte présence à l'international. Elle nous permet de constituer une communauté de métiers, de tirer partie des différents savoir-faire, d'être proactif notamment sur des contrats planétaires, comme celui que nous avons signé pour la prochaine Coupe du monde de football. Objectif: rapatrier les images tournées sur les stades vers le centre de diffusion.

E.T. : Comment TDF s'organise-t-il pour ce passage au tout numérique?

O.H. : Pour nous, l'extinction de l'analogique implique un changement complet des infrastructures situées sur nos points hauts. Ainsi, dans la perspective du passage au tout numérique en Ile-de-France, prévu le 8 mars 2011, nous réalisons des travaux de grande envergure sur l'émetteur de la Tour Eiffel. Jusqu'en novembre, nous allons adapter l'antenne située en haut de la tour pour en augmenter le gain, procéder au remplacement du guide d'ondes et poser de nouveaux câbles coaxiaux ou feeders. Plusieurs alpinistes vont installer les 8 600 m² de filets de protection nécessaires au chantier, poser les échafaudages et adapter des plateformes de travail spécifiques, démon-

ter le guide d'ondes, soit un peu plus de 11 tonnes au total, et venir en soutien aux spécialistes pour le hissage des feeders. L'exploitation commerciale de la Tour Eiffel entraînant des contraintes horaires pour les travaux, la plupart seront réalisés de nuit afin de ne pas gêner le public dans sa visite du monument et des interruptions de programmes auront lieu de nuit pendant l'été. Le passage au tout numérique représente des investissements de plusieurs millions d'euros. Et il y a 1 626 sites en tout, chacun avec ses contraintes et ses spécificités! C'est à chaque fois du sur-mesure à réaliser avant le 30 novembre 2011, pour l'extinction de l'analogique.

E.T. : Comment vous préparez-vous à la télévision mobile?

O.H. : Je suis convaincu qu'il y a une formidable attente que la télévision entre à son tour dans l'ère de la mobilité. Nous proposons de déployer le réseau en mode broadcast, ce qui permettra un nombre de connexions illimité, contrairement au mode Unicast, vite saturé. Des discussions autour de la norme de diffusion sont en cours, mais nous sommes agnostiques par rapport à ce que choisiront les éditeurs et les industriels.

E.T. : Le problème est-il le même pour la RNT?

O.H. : Effectivement, il y a des discussions autour de la norme T-DMB. Mais, aujourd'hui, les discussions portent surtout sur le déploiement national de la radio numérique. Lors d'une réunion au CSA, le Bureau de la radio (RTI, le groupe Lagardère, RMC, NRJ) ainsi que Skyrock se sont opposés à son déploiement dans les conditions actuelles et ont demandé un moratoire de dix-huit mois. Le succès de la radio numérique reposera en tout cas sur un effet de masse critique, dans l'espace et dans le temps. Il faut en effet que la diffusion ait lieu au démarrage sur une grande partie du territoire et que le simulcast ne dure pas trop longtemps. Une fois qu'une fusée est allumée, il faut qu'elle décolle sans tarder!

E.T. : Pensez-vous que la norme DVB-T2 ait un avenir en France?

O.H. : Elle permet effectivement de passer davantage d'informations sur

un canal hertzien, mais il faut changer à la fois les émetteurs et tous les récepteurs de télévision actuels. Elle se développe en Angleterre mais n'est pas à l'ordre du jour en France.

E.T. : Votre dette ne contraint-elle pas votre capacité d'adaptation ?

O.H. : L'enjeu principal d'une entreprise comme TDF est de pouvoir financer ses investissements dans les réseaux et dans les relais de croissance, notamment à l'international. Le groupe TDF a 4 milliards d'euros

de dettes. Le LBO prévoit de commencer à rembourser le premier milliard en 2014, ce qui nous laisse quatre ans. Il ne faut pas perdre de vue que nous faisons face à une donne économique et de marché totalement nouvelle. Nous sommes sur un métier qui nécessite des investissements lourds dans les infrastructures et qui nous pousse à grandir pour atteindre une masse critique significative le plus rapidement possible. C'est aussi le sens des rachats d'entreprises comme Antalis ou Emettel. Dans un

contexte technologique qui vit une véritable révolution, TDF a commencé à se transformer et va poursuivre sa mue. Nous disposons pour cela de vrais atouts qui font de TDF le "moteur" numérique des industries de la télévision, des télécoms et de la radio. Notre ambition est en quelque sorte d'être au monde du divertissement et des télécoms ce qu'Intel est au monde du PC ! ■

Propos recueillis par Philippe Loranchet



« La diffusion de la télévision va évoluer avec l'arrivée de la HD et du relief »