

Au cœur du Bois de Boulogne, sous le charme et l'élégance des salons du Pavillon Royal, le Cercle Humania s'est réuni, ce jeudi 9 juillet, sous l'égide de l'Apec et de Kurt Salmon. Le thème de cette soirée, « *La stratégie d'un groupe de médias face à la révolution numérique ?* » a été brillamment décliné par Nicolas de Tavernost. Sur ce sujet d'une actualité sensible, l'intervention du Président du directoire du Groupe M6 a été particulièrement relevée et a permis à un auditoire réceptif de mesurer les enjeux d'un tel changement.

*L'équipe de Kurt Salmon présente pour la circonstance était constituée de Claude Bodeau, Associé, Yves Synold, Associé, Vincent Chaudel, Directeur communication et marketing, Sandrine Berkopce, Manager, Nicolas Herpin, Manager et Alix Tapon, Consultante.*

En ouverture, Sibylle Quéré-Becker, Directeur du Développement Social d'Axa France, et Sandrine Berkopce, Manager chez Kurt Salmon, ont détaillé les résultats de l'étude « *Les leviers de l'optimisation de la Performance RH* » menée en partenariat par Axa et Kurt Salmon.

Puis le thème principal de la soirée fut introduit par Ghislain Missonnier, Président du Cercle Humania. Avec talent et une pointe d'humour, ce dernier a dressé le panégyrique de Nicolas de Tavernost.

Après une jeunesse provinciale à l'éducation corsetée par un passage chez les jésuites et les maristes, le jeune Nicolas obtient une licence en Droit à l'Université de Bordeaux ainsi qu'un diplôme d'études supérieures de Droit Public. Il complète son cursus par l'Institut d'Etudes Politiques de Bordeaux et aborde la vie professionnelle en côtoyant les cabinets ministériels. Nommé directeur de la communication des PTT, puis directeur général des Télécommunications, il devient à ce titre un des acteurs principaux du « plan câble ». Remarqué par Jérôme Monod, il rejoint le Groupe Lyonnaise des Eaux et commence à 37 ans l'aventure M6 comme directeur général adjoint. Marquée à l'origine par des pertes abyssales et un marché réduit à six chaînes, cette véritable success-story a été portée par Nicolas de Tavernost devenu Président du directoire du Groupe M6. Son action a révélé un gestionnaire hors pair, bâtisseur d'un groupe multimédia dont la rentabilité fait désormais rêver plus d'un actionnaire.

Nicolas de Tavernost a tout d'abord présenté son entreprise aux nombreux DRH présents au Cercle Humania puis l'évolution de son marché et sa confiance en l'implication maîtrisée de sa société dans la révolution numérique.

Créé en 1987 autour de la chaîne M6, le Groupe Métropole Télévision est un ensemble multimédia dont les métiers offrent une large gamme de programmes, de produits et de services distribués à travers des supports variés tels la télévision, l'internet, la téléphonie mobile... Il est organisé en centres de profit très autonomes et développe des synergies afin de répondre et d'anticiper les attentes d'un public aux modes de consommation changeants et utilisateurs de nouvelles technologies.

En termes de ressources humaines, la gestion des talents s'inscrit comme le premier enjeu du Groupe. En effet, les profils d'animateurs, les personnes d'antennes, etc... sont peu nombreux. Il s'agit donc de détecter les potentiels en interne, en externe puis de les former. Deuxième enjeu majeur pour les RH, animer l'entraîné. Dans cet esprit, M6 organise des événements facilitant le partage d'idées. Le personnel a une moyenne d'âge de 38 ans et sa répartition respecte parfaitement la parité femmes / hommes. Au cœur de l'ADN de M6

s'inscrit un fort esprit d'entreprise qui s'appuie sur la volonté de promouvoir la croissance interne.

M6, qui a fêté ses 28 ans en mars, a évolué dans un environnement en perpétuelles mutations.

Tout d'abord techniques, avec le satellite, l'avènement du numérique, le déploiement de la TNT... Puis, politiques avec des décisions législatives impactant l'environnement. En effet, la spécificité française révèle un paysage beaucoup plus dense que la plupart des pays qui possèdent en général trois groupes audiovisuels. Malgré un marché qui se porte bien, notamment grâce à de bons résultats en termes de temps de visionnage, le marché ne croît plus et ses ressources publicitaires demeurent atones.

Le Groupe M6 doit donc continuellement innover et s'adapter aux nouvelles tendances et exigences de son marché. Les activités de diversification sont un bon levier de croissance et permettent de compenser les difficultés conjoncturelles rencontrées. De ce fait, il est important d'avoir recours à l'autoproduction, à la création de structures de production, de continuer à aller chercher des ressources et de se diversifier dans le digital.

En ce qui concerne la vente des espaces publicitaires, le Groupe M6 privilégie ses propres contenus lorsque tous les espaces ne sont pas occupés plutôt que faire baisser les prix. Cette stratégie permet une certaine stabilité dans les tarifs proposés. Conscient de l'importance du développement à l'étranger, Nicolas de Tavernost a affirmé vouloir utiliser dans les prochaines années de nouveaux supports numériques pour continuer l'ascension M6. La vente à distance sera un des domaines d'innovation.

Les nouveaux usages numériques, particulièrement chez les jeunes, ou encore le développement d'acteurs tels que Netflix, entraînent certes des questionnements mais n'inquiètent pas le Président. Le métier change, il se diversifie. Ceci est un phénomène connu. D'une activité essentiellement tournée vers la diffusion, il s'agit désormais de développer des contenus. L'innovation se situera non plus dans le domaine des séries mais bien dans les formats que l'on pourra exporter. Malgré tout, de nombreux programmes auront toujours un intérêt en live (football, matchs de tennis...). M6 continuera donc à développer cette branche d'activités ainsi que les émissions particulièrement appréciées par le public dédiées à faire revivre des événements spécifiques (service militaire...).

En résumé, Nicolas de Tavernost a esquissé une stratégie gagnante et diversifiée face à la révolution numérique. Son Groupe se veut un acteur majeur de ces nouveaux métiers sans renoncer à sa performance et à sa rentabilité.

Le débat du Cercle Humania s'est clôturé par l'intervention de Julien Veyrier, directeur des ressources humaines du groupe Solocal, qui a répondu à une question de Nicolas de Tavernost au sujet de la transformation de courtiers publicitaires Solocal en « véritables collaborateurs de l'entreprise ». Cette transformation des métiers est passée par deux principaux vecteurs. Tout d'abord, une formation massive des équipes et ensuite un développement du goût entrepreneurial. Cela a nécessité l'adhésion de tous les collaborateurs et un accompagnement renforcé des employés dans la compréhension des produits à commercialiser.

Merci à tous les participants et plus particulièrement à Nicolas de Tavernost pour sa prestation magistrale. Nous vous donnons rendez-vous au prochain Cercle Humania à la rentrée.