

ELMAR HEGGEN

L'entraîneur-joueur

Au Luxembourg, Elmar Heggen se sent chez lui – ce n'est pas seulement la diversité du pays qui plaît au dirigeant, mais aussi l'internationalité. Le Luxembourg est un creuset culturel. Peut-être est-ce cela même qui l'a conduit à venir s'installer ici. Elmar Heggen est en outre l'un des rares dirigeants du siège social de RTL Group au Luxembourg à avoir assisté et contribué à la fusion de CLT-UFA avec Pearson Television pour devenir RTL Group. Au printemps 2013, Elmar Heggen a été aux commandes de la gestion pour le compte de RTL Group du placement par Bertelsmann de plus de 25 millions d'actions RTL Group via une seconde introduction en bourse. Cette opération a considérablement augmenté la partie flottante des actions de RTL Group.

Né en 1968 à Düren, Elmar Heggen y obtient un baccalauréat bilingue – allemand et français. Après son service militaire à Cologne, Elmar Heggen a étudié la gestion des entreprises à Oestrich-Winkel et a suivi plusieurs semestres de sa formation à Paris et à Londres.

Elmar Heggen a commencé son parcours professionnel en 1992 à Osnabrück au sein du Felix Schoeller Group, une entreprise spécialisée dans les papiers décoratifs et photographiques. En 1999, il a assumé les fonctions de Vice President et de General Manager de Felix Schoeller Digital Imaging à Londres. Peu après, le Luxembourg l'accueillait au poste de Vice President Merger et Acquisitions de ce qui était alors la CLT-UFA.

« Une société internationale de médias basée au Luxembourg – c'était très attractif », se souvient Elmar Heggen. Et au Luxembourg, bien sûr, sa formation scolaire bilingue ne pouvait être qu'un avantage. « À l'époque, naturellement, c'était encore une entreprise bien différente. On peut bien dire qu'il y régnait un certain chaos », se rappelle Elmar Heggen. « Il a bien fallu deux ou trois ans », indique Elmar Heggen, « pour que les trois entreprises d'origine – CLT, UFA et Pearson TV – se développent ensemble et créent une entité commune avec sa propre culture d'entreprise ».

Ses responsabilités au sein du nouveau groupe étaient avant tout axées sur les contrôles préalables pour les nouvelles acquisitions, la fusion des entreprises et la cotation en bourse du nouveau groupe. Pourquoi le groupe a-t-il changé de nom après la fusion ? « En fait, la marque CLT n'était pas vraiment connue auprès du grand public », explique Elmar Heggen. « Donc le management de l'entreprise a rapidement adopté le nom de RTL Group, qui ne reflète pas seulement notre identité en tant qu'entreprise, mais était aussi beaucoup plus connu grâce à nos diffuseurs. Avec près de 100 pour cent de reconnaissance de marque dans nos marchés-clefs, RTL est l'une des marques de médias les plus connues en Europe. »

Promu Senior Vice President Controlling et Investments au mois de janvier 2003, Elmar Heggen s'est hissé dès juillet de la même année au rang d'Executive Vice President Strategy et Controlling. Après le départ chez Bertelsmann de Thomas Rabe, CFO de RTL Group de 2000 à fin 2005, le CEO de l'époque, Gerhard Zeiler, s'est mis en quête d'un nouveau candidat.

« C'était une opportunité exceptionnelle pour moi, évidemment. D'autant plus lorsque l'on prend en considération les changements récents dans l'identité professionnelle des CFOs », explique Elmar Heggen. Par le passé, les CFOs étaient plutôt des directeurs financiers à l'ancienne, des chefs comptables vus comme des gardiens méticuleux: des éminences grises. En tant que conscience commerciale de l'entreprise, il n'avait pas forcément besoin de comprendre le détail des opérations. Pour Elmar Heggen, « tout cela a changé ».

Le 1^{er} janvier 2018, Guillaume de Posch a quitté ses fonctions de Co-CEO de RTL Group. « Des projets de taille, des gains considérables, des fous rires », Elmar Heggen se souvient des six années durant lesquelles il a travaillé avec Guillaume de Posch. « Je n'oublierai jamais notre tournée de présentation conjointe pour l'entrée en bourse au printemps 2013. Il s'agissait là d'un travail d'équipe par excellence ! Regardant vers l'avenir, Bert et moi, nous sommes désireux de continuer dans le même esprit. »

Lorsque Bert Habets a pris ses fonctions de seul CEO de RTL Group en janvier 2018, Elmar Heggen occupe la fonction de Deputy CEO – en addition de son rôle de CFO – et assume également la responsabilité du Groupe M6 élargi (incluant la famille de chaînes de RTL Radio) et de RTL Belgium au sein du Comité Exécutif de RTL Group. Il a dit : « Dans un groupe décentralisé, le CFO est l'interlocuteur principal du CEO – qu'il s'agisse de stratégie, de croissance ou de création de valeur. Être proche de nos unités opérationnelles m'a toujours tenu à cœur afin de remplir cette mission. Voilà pourquoi je me réjouis d'assumer également les responsabilités de portefeuilles de deux de nos unités clefs, à savoir du Groupe M6 élargi et de RTL Belgium. » Dans ce sens, il a été élu Président du Conseil de surveillance du Groupe M6 en avril 2018.

« J'ai bien sûr l'avantage de disposer d'une équipe formidable », se réjouit Elmar Heggen. « Je n'ai pas l'ambition irréalisable d'être expert parmi les experts dans mon rôle de CFO. Il est beaucoup plus important pour moi d'être en mesure d'enrichir l'équipe avec des personnes talentueuses et de guider ensuite cette équipe de spécialistes. Par le passé, un directeur financier pouvait être un expert sur des sujets comme la comptabilité, le contrôle de gestion, les taxes ou la finance. Mais aujourd'hui, à la vitesse où ces domaines de responsabilité évoluent, se diversifient et se complexifient, surtout dans les grandes multinationales, cela est pratiquement impossible. Si je devais décrire mon travail en une seule expression, je dirais que je suis comme un entraîneur-joueur. Je dirige l'équipe, mais je pourrais aussi intervenir personnellement en cas de problème. » Les responsabilités du CFO consistent aussi à faire la liaison entre les différents départements de l'entreprise. « Il est important de communiquer entre les départements », explique Elmar Heggen. « En particulier à cause du fréquent chevauchement des dossiers. Très rares sont les dossiers qui concernent uniquement le contrôle de gestion ou uniquement la comptabilité. C'est pourquoi j'attache de l'importance à des échanges actifs. Et j'encourage ces échanges d'idées. »

Dans le concert des diverses filiales, Elmar Heggen veille à ce que toutes jouent sur le même registre. « Nous nous consultons régulièrement et étroitement avec nos filiales. Pour faciliter cela nous avons standardisé des processus importants, tels que le reporting », explique-t-il. C'est ainsi que, par exemple, toutes les filiales amortissent les droits télévisuels et cinématographiques de la même manière. « Il s'agit d'avoir une définition commune de la création de valeur et de la grande qualité de nos revenus », explique Elmar Heggen.

En tant que directeur du siège social au Luxembourg et étant responsable des opérations luxembourgeoises, Elmar Heggen assume également le rôle de médiateur entre la radio-télévision luxembourgeoise, qui remplit le mandat de service public du pays, et le Gouvernement luxembourgeois. « Selon notre philosophie d'entrepreneuriat et de délégation, le chef des activités quotidiennes de diffusion a aussi, en dernière instance, la responsabilité de tout le contenu. Des conflits éventuels pourraient rapidement survenir si un sujet n'a pas convenu à l'un des partenaires de négociations », commente Elmar Heggen. « Donc c'est moi qui endosse ce rôle. »

En août 2013, il est également devenu responsable d'un nouveau projet qui avait débuté à Kirchberg (Ville de Luxembourg): RTL City. « Nos anciens locaux étaient trop exigus, donc nous avons décidé de construire des bâtiments plus modernes sur notre site », déclare Elmar Heggen. C'est au printemps 2017 que RTL City a été officiellement inaugurée.

« Avec cette nouvelle « capitale du Total Video » nous confirmons pour le site luxembourgeois ce qui s'avère pour l'ensemble de RTL Group : nous disposons d'un passé glorieux, d'un présent dynamique et d'un avenir prometteur », d'après Elmar Heggen. « Car nous n'avons non seulement déménagé dans de nouveaux locaux, mais nous sommes aussi en train de développer notre entreprise pas à pas. Grâce aux acquisitions de BroadbandTV, de StyleHaul et de SpotX nous amorçons notre transformation de groupe européen créé en 2000 en une entreprise vraiment globale. Nous avons, en Bertelsmann, un actionnaire majoritaire solide qui nous apporte un franc soutien. L'accroissement de la part flottante du capital nous amène aussi à interagir davantage avec les marchés, comme cela était le cas lorsque nous avons fait la tournée des investisseurs. Cela nous offre un élan positif supplémentaire.»

CURRICULUM VITAE

Né le 19 janvier 1968 à Düren
Etudes Gestion des entreprises

Carrière professionnelle :

Depuis 2018	CFO et Deputy CEO, RTL Group
Depuis 2018 avril	Président du Conseil de Surveillance du Groupe M6
Depuis 2012	Executive Member of the Board of Directors, RTL Group
Depuis 2006	Chief Financial Officer, RTL Group Directeur du siège social de RTL Group
2003	Executive Vice President Strategy & Controlling, RTL Group
2003	Senior Vice President Controlling & Investments, RTL Group
2000	Vice President Merger & Acquisitions, RTL Group
1999	Vice President & General Manager, Felix Schoeller Digital Imaging
1992	Manager, Felix Schoeller Group

Dernière mise à jour : janvier 2018