

## NATHASJA VAN BAELE (MEDIALAAN-DE PERSGROEP PUBLISHING)

# «Je déteste l'inefficacité»

*Mener une fusion à bien peut se révéler complexe. La CFO de Mediaalaan-De Persgroep Publishing peut en témoigner. Mais pas suffisamment pour l'effrayer: «Je m'ennuierais assez vite si c'était constamment la routine».* STIJN FOCKEDEY



« 2018 a été une des années les plus mouvementées de ma carrière. Sur le plan juridique et financier, tout est réglé, mais l'intégration opérationnelle n'est pas terminée. »  
*Nathasja Van Bael*

Nathasja Van Bael a pour mission d'encadrer l'intégration complexe de Mediaalaan-De Persgroep Publishing, en plus de l'impact de la numérisation et du ralentissement de la croissance économique. La CFO doit sa nomination à la créativité dont elle a fait preuve pour aider l'entreprise fusionnée à passer ce cap difficile. La société centralise depuis l'an dernier toutes les activités belges de De Persgroep, le plus grand groupe de presse et de médias du Benelux. «Je m'ennuierais assez vite si c'était constamment la routine, explique Nathasja Van Bael, qui occupe le poste de CFO chez Mediaalaan

depuis 2015, avant la fusion donc. Mais 2018 a été une des années les plus mouvementées de ma carrière, du fait de la fusion essentiellement. Sur le plan juridique et financier, tout est réglé, mais l'intégration opérationnelle n'est pas terminée.»

Mediaalaan, la maison mère de la chaîne de télévision VTM et du réseau radio QMusic, appartient depuis l'an dernier à 100% à De Persgroep après l'acquisition de la participation de Roularta. L'entreprise annonçait alors la fusion avec sa filiale belge De Persgroep Publishing, éditeur notamment des journaux *Het Laatste Nieuws*, *Dag Allemaal* et *Humo*. L'entreprise fusionnée emploie 1.800 personnes et réalise un chiffre d'affaires de 625 millions d'euros. «On pourrait croire que toutes ces activités relèvent du même secteur mais le défi est de taille pour le CFO. Par exemple, Mediaalaan réalise relativement peu de transactions mais de grande envergure (avec des partenaires

commerciaux comme des annonceurs, Ndlr), alors que le département financier de De Persgroep Publishing devait gérer un nombre incroyable de transactions de moindre importance avec quantité d'abonnés et de lecteurs. Il nous faut aujourd'hui superviser des activités extrêmement variées: télé et radio, journaux et magazines, sites de petites annonces et de chroniques, opérateurs téléphoniques, etc. Le système de reporting a dû être adapté. Nous sommes aussi en pleine migration vers un système comptable commun. Sur le plan opérationnel, nous formons une seule et même équipe financière d'une quarantaine de collaborateurs mais dispersés sur plusieurs sites (à Asse et Vilvorde, Ndlr). A l'automne, nous emménagerons dans de nouveaux bureaux à Anvers.»

### Contexte difficile

Au défi que représente cette intégration vient s'ajouter un contexte économique particulièrement difficile. Les rentrées publicitaires étaient sous pression cette année, d'où la nécessité pour la CFO et son équipe d'assainir la gestion des coûts. Nathasja Van Bael possède déjà une certaine expérience dans ce domaine. Avant d'officialiser pour Mediaalaan, elle présidait aux finances du réseau hospitalier d'Anvers (ZNA), dont l'assainissement lui avait déjà valu deux nominations au titre de CFO de l'année. «Je ne supporte pas l'inefficacité, confie-t-elle. Il ne s'agit pas de faire des coupes sombres mais de générer davantage d'output avec les effectifs et les moyens disponibles. Je dirige aussi l'équipe de *lean management* (qui vise à rehausser le niveau d'efficacité, Ndlr). J'adore passer au crible les procédures de l'entreprise.» ©

### PRÉCÉDENTES FONCTIONS

- CFO de Mediaalaan-De Persgroep Publishing.
- CFO de Mediaalaan.
- CFO de ZNA (Réseau hospitalier d'Anvers)
- «Senior audit manager» chez Deloitte.
- «Audit manager» chez Arthur Andersen.