

**PORTRAIT ÉCONOMIQUE ET FINANCIER DU  
SECTEUR DES TÉLÉVISIONS LOCALES  
EN COMMUNAUTÉ FRANÇAISE**

**Philippe PEPIN**

Sur base des chapitres financiers d'une étude réalisée par *Augustin Mbangala Mapapa*  
(Université de Liège) pour le compte de l'Observatoire

**ETU.2008-2  
Février 2008**



## AVANT-PROPOS

Dans le secteur des télévisions locales en Communauté française, l'heure est à l'incertitude. Les enjeux et les défis sont multiples :

Du point de vue du financement, les difficultés budgétaires récurrentes de la Communauté française l'ont amenée à prendre des mesures qui ont permis d'assurer aux télévisions locales des recettes complémentaires aux subventions du Ministère en matière d'audiovisuel :

- Autoriser les télévisions locales à récolter des recettes publicitaires<sup>1</sup> ;
- Introduire dans la législation générale s'appliquant à tous les opérateurs de la radiodiffusion, l'obligation pour les câblodistributeurs de participer financièrement aux dépenses des télévisions locales, à concurrence de 2 € indexés par foyer câblé<sup>2</sup>.
- Dans le cadre de la réorganisation de la subvention aux télévisions locales, il leur a été permis d'accéder au décret dit « de l'emploi non marchand »<sup>3</sup>

Toutefois, ces mesures ont atteint leurs limites.

En matière de recettes publicitaires, seules les télévisions émettant en zones urbaines intéressent vraiment les régies publicitaires, car les zones de chalandise des autres télévisions sont trop restreintes. Grâce à des formes de mutualisation partielle des recettes publicitaires (publicité institutionnelle, régie « nationale », ...), le système a malgré tout fonctionné vaillamment. Mais il reste vrai que le marché publicitaire est volatil par nature. De plus, le marché publicitaire belge francophone fait l'objet d'une féroce concurrence entre les types de médias, et entre médias d'un même genre, comme les télévisions, précisément. Partout, les accords de régie sont soit dénoncés, soit doivent être revus à la baisse, du point de vue des télévisions locales, générant des moins-values parfois importantes dès 2008.

En ce qui concerne la participation des câblodistributeurs, telle qu'elle est prévue par le décret sur la radiodiffusion, elle s'avère insuffisante partout. Aussi, les gestionnaires des télévisions locales ont soit réussi à recevoir des contributions complémentaires de pouvoirs locaux (Communes, Provinces, parastataux, ...), soit réussi à convaincre les câblodistributeurs qui les desservent de faire accepter, par le Ministère des Affaires économiques, des contributions complémentaires aux 2 € prévus par le décret sur la radiodiffusion. Mais ces contributions, qui sont très hétérogènes selon les télévisions et les câblodistributeurs, sont à présent mises en discussion par le futur opérateur majoritaire VOO. Or, la perte de ces compléments représente pratiquement la certitude pour plusieurs télévisions locales d'être en situation de mettre la clé sous le paillason dans les deux à quatre ans qui suivraient la suppression de ces compléments, si une telle occurrence devait se préciser. Ce débat est déjà d'actualité en cette fin d'année 2007.

---

<sup>1</sup> Décret du 19 juillet 1991 modifiant la loi du 6 février 1987 relative aux réseaux de radiodiffusion et de télédiffusion et à la publicité commerciale à la radio et à la télévision, le décret du 12 décembre 1977 portant statut de la RTBF et le décret du 17 juillet 1987 sur l'audiovisuel (MB 02/10/1991 et erratum MB 08/02/1992)

<sup>2</sup> Décret sur la radiodiffusion du 27/2/2003 (MB 17/4/2003). Cette disposition réglementaire avait été précédée d'accords conventionnels entre la Communauté française et chaque câblodistributeur, et de conventions entre chaque câblodistributeur et chaque télévision locale et communautaire (appellation des télévisions locales avant le décret du 27/2/03).

<sup>3</sup> Décret relatif à l'emploi dans le secteur socioculturel du 17/12/2003 (MB 14/1/2004)

Dans le même temps, les défis pratiques auxquels sont (seront) confrontées les télévisions locales, sont importants.

La numérisation des supports nécessite le renouvellement complet des matériels et des procédures de travail. Ces matériels sont très coûteux et ces coûts dépassent les capacités de financement du pouvoir public, poussant les gestionnaires des télévisions locales à recourir autant qu'ils le peuvent à l'autofinancement.

Quant aux nouvelles procédures de travail induites par ces nouveaux matériels, elles impliquent de recourir à du personnel de plus en plus spécialisé sur le plan technique. Mais la génération des pionniers et de leurs successeurs immédiats qui s'était formée sur le tas a disparu ou est en train de passer la main. Les nouveaux collaborateurs techniques qui doivent être engagés sont beaucoup plus coûteux que les « animateurs » de la génération précédente. Mutatis, mutandis, cette remarque est en réalité valable pour l'ensemble de l'encadrement du personnel : direction, rédaction en chef, responsables techniques de premier et de deuxième niveau. Or, la masse salariale est déjà, et de loin, le poste budgétaire le plus lourd à porter par les télévisions locales.

Ces enjeux et ces défis sont cruciaux pour la survie même des télévisions locales en Communauté française. Les gestionnaires sont tenus d'y consacrer toute leur énergie, outre la gestion quotidienne qui doit être parallèlement assurée. Mais un élément périphérique vient pourrir la situation des gestionnaires, alourdissant leurs frais de personnel administratif.

Par décret, le Conseil supérieur de l'Audiovisuel (C.S.A.) s'est vu attribuer un élargissement très significatif de ses missions de contrôle et de sanction. Par ailleurs, les télévisions locales restent toutes des associations sans but lucratif bénéficiaires de subventions publiques. Sans que soit remise en cause la nécessité d'un suivi et d'un contrôle sectoriel, les promesses initiales du C.S.A. de ne pas surcharger inutilement les gestionnaires des télévisions locales par des contrôles tatillons n'ont pas été respectées. Le C.S.A invoque la volonté du Gouvernement lui-même, qui impose ces contrôles tatillons et dispendieux en temps de travail administratif et de direction, via un arrêté du Gouvernement du 15 septembre 2006<sup>4</sup> fixant la structure des contenus que doivent comporter les rapports d'activités des télévisions locales, et qui est composé de l'obligation de récolter et/ou conserver une centaine d'informations de toute nature. Concrètement, et à l'heure actuelle, les principaux gestionnaires de chaque télévision locale sont mobilisés l'équivalent de trois mois par année civile, par des tâches de nature administrative liées au simple contrôle des obligations, et l'équivalent d'un temps plein d'un employé administratif et comptable est nécessaire, lorsque l'on compte toutes les collaborations internes que le directeur doit s'associer pour rédiger ces documents !

On est très loin de la simplification administrative et de « l'e-gouvernement ».

Dans ce contexte difficile, donc, qui voit s'accumuler de noirs nuages sur le secteur, avec des implications financières importantes et concrètes, il a semblé intéressant de s'attarder sur la situation financière du secteur des télévisions locales en Communauté française, telle qu'elle se présente juste avant l'entrée en scène des défis qui ont été brièvement rappelés ci-dessus.

L'exposé qui suit est la partie financière d'une étude réalisée par deux Unités de l'Université de Liège pour le compte de l'Observatoire des politiques culturelles du Ministère de la

---

<sup>4</sup> (MB 07/12/2006)

Communauté française. L'analyse économique et financière a été réalisée par Monsieur Augustin MBANGALA Mapapa, Maître de conférence, chargé de cours<sup>5</sup> à HEC-École de gestion de l'Université de Liège et Consultant pour la Banque mondiale. Monsieur MBANGALA est titulaire d'une Maîtrise en Administration des Affaires et d'un Doctorat en Sciences de gestion.

## **BRÈVE SYNTHÈSE DU PORTRAIT**

- Ce portrait social, économique et financier du secteur des télévisions locales (TVL) de la Communauté française porte sur une période de huit années, allant de 1998 à 2005.
- Le secteur compte 12 télévisions locales dont 5 sont considérées comme étant de petite taille, 3 de taille moyenne et 4 de grande taille.
- L'analyse sectorielle indique qu'en moyenne, les recettes propres des télévisions locales représentent 50 % de l'ensemble des produits d'exploitation, et les subsides d'exploitation interviennent également pour 50 % en moyenne.
- Sur base de l'ensemble des subsides d'exploitation alloués aux TVL, les subsides de la Communauté française de Belgique représentent en moyenne 33 %, les subsides APE représentent 26 %, les subsides d'origines provinciale et communale 28 %, l'intervention du « Maribel social » 4 %. Les autres subsides d'exploitation représentant environ 9 %.
- Les charges du personnel et les consommations intermédiaires représentent en moyenne respectivement 62 % et 25 % du total des charges.
- Il ressort des comptes de résultats qu'en moyenne 84 % de la richesse créée (valeur ajoutée) sont utilisés pour payer les charges du personnel.
- La principale difficulté de gestion des TVL réside dans le fait que les charges du personnel ont tendance à augmenter plus que proportionnellement à l'augmentation de la richesse qu'elles créent. Cette tendance semble toutefois s'amortir grâce à l'application des accords du non marchand à partir de 2004.
- Le secteur n'a pas de problèmes d'équilibre financier. Mais si la trésorerie peut être considérée comme très satisfaisante, le secteur présente une difficulté certaine à gérer son cycle d'exploitation.
- Le secteur rencontre des difficultés à couvrir les fonds de tiers<sup>6</sup> dont le montant est très élevé. Paradoxalement, la trésorerie nette est souvent pléthorique. Cela peut s'expliquer par le décalage temporel qui existe entre la perception des subsides d'exploitation et le paiement des dettes.

Philippe PEPIN

---

<sup>5</sup> Spécialiste en analyse financière, Monsieur MBANGALA professe ses cours dans le master complémentaire des HEC dans le domaine de la gestion des risques financiers ; il est aussi Consultant pour la Banque mondiale.

<sup>6</sup> Tous les engagements rémunérés en intérêts (hypothèques et autres).

# Table des matières

	Page
Avant-propos.....	1
Brève synthèse.....	3
Introduction.....	5
Préalables à l'analyse financière .....	6
Note explicative relative aux critères et aux indicateurs .....	10
Une tentative de classer les télévisions locales par leur taille .....	13
Portrait socioéconomique sectoriel .....	16
Analyse interentreprises.....	23
Conclusion.....	30

## INTRODUCTION

Le portrait économique et financier du secteur des télévisions locales en Communauté française concerne les 12 opérateurs, qui couvrent l'ensemble du territoire et qui sont rassemblés au sein de la Fédération des Télévisions Locales. Constituées sous forme d'association sans but lucratif, ces télévisions locales poursuivent des missions de service public – information, animation, développement culturel et éducation permanente – tout en étant dans la nécessité d'optimiser leur potentiel commercial, afin de disposer d'un équilibre de gestion.

La question principale qui est posée, lorsqu'est établi, aux fins d'évaluations, un diagnostic financier d'organismes qui poursuivent des missions de service public, est celle d'être immédiatement confrontés à la multiplicité des missions qui leur sont assignées. Ils doivent veiller à assurer une bonne utilisation des ressources économiques tout en étant financièrement rentables ou en respectant tout au moins une contrainte budgétaire préétablie. Ils doivent aussi contribuer à la réalisation d'objectifs macro-économiques - en encourageant notamment l'emploi - et satisfaire encore d'autres buts que les pouvoirs publics leur imposeraient. Une hiérarchisation de ces objectifs est alors nécessaire. Des priorités doivent être établies. Faut-il notamment que l'entreprise soit rentable sur le plan financier ou, au contraire, les pouvoirs publics sont-ils prêts, chaque année, à injecter des fonds pour lui permettre de satisfaire d'autres objectifs ? Cette question est d'autant plus cruciale que les ressources sont rares, le financement est difficile et des choix budgétaires douloureux doivent être effectués.

En gardant à l'esprit qu'il n'existe pas, à l'heure actuelle, une telle hiérarchisation des objectifs pour ces organismes poursuivant des missions de service public que sont les télévisions locales, l'analyse qui suit effectue une étude longitudinale et transversale des douze télévisions locales de la Communauté française sur une période de huit années, allant de 1998 à 2005. Cette analyse se focalise sur les aspects financiers, économiques et sociaux de la performance. Les résultats obtenus donnent une série d'informations utiles relatives à la gestion financière des télévisions locales.

Avant d'aborder l'analyse financière proprement dite, il est important de préciser qu'en vertu du manque d'homogénéité dans la présentation des résultats et des bilans des associations, il a été nécessaire de procéder, en accord avec les gestionnaires des institutions concernées, au retraitement des données. Ainsi, une première étape a consisté à reclasser les comptes de produits et les comptes de charges, afin d'obtenir des comptes homogènes et donc comparables. En second lieu, après ces reclassements, une procédure de restructuration et de regroupement a permis de dégager des agrégats plus significatifs dans une logique financière, en distinguant nettement les trois catégories des comptes de résultats qui sont à l'origine du résultat total de l'organisme considéré. Quant aux amendements apportés aux bilans, ils ont principalement consisté à transformer les bilans comptables en bilans financiers<sup>7</sup>, principalement en éliminant les non-valeurs<sup>8</sup> du bilan et en respectant le principe de l'équilibre financier (pour une meilleure visibilité de l'usage des comptes du point de vue

---

<sup>7</sup> Voir introduction de la section suivante.

<sup>8</sup> Certaines immobilisations incorporelles sont considérées dans une optique de valorisation comme des non-valeurs. Elles sont déduites du montant des capitaux propres. Ce traitement s'applique notamment aux frais d'établissement. Voir Pierre VERNIMMEN, « Finance d'entreprise », page 56, ED. DALLOZ, 2005.

financier). Par exemple, les ressources acycliques doivent financer d'abord et avant tout les emplois acycliques.

Il va sans dire qu'aucune précision chirurgicale n'est possible dans une étude d'évaluation comparative. Ainsi donc, le lecteur négligera de légers écarts qu'il serait amené à constater et se concentrera sur des différences significatives constatées entre les télévisions locales.

## **I. PRÉALABLES A L'ANALYSE FINANCIERE**

Pour rappel, la présente étude s'appuie sur les concepts de l'analyse financière. Elle présuppose la réorganisation des totalisations comptables selon un ordre qui permet d'appliquer des ratios financiers.

Ainsi, le bilan comptable constitue bien l'outil de base de l'analyse financière. Toutefois, il présente quelques lacunes :

- Il est particulièrement difficile d'estimer la valeur de revente des stocks, la durée de vie utile des immobilisations et la valeur de recouvrement des créances clients.
- Le bilan comptable ne prend pas en considération plusieurs éléments ayant une valeur économique à l'instar des ressources humaines.
- Le bilan comptable présente quelques éléments qui n'ont pas une valeur économique marchande.

Aussi, le bilan financier, s'il veut présenter le patrimoine réel de l'entreprise afin d'orienter efficacement la décision, doit-il notamment effectuer une réévaluation préalable des postes du bilan. C'est l'objet des explications de la présente section, ainsi que de la suivante, qui ont une vocation méthodologique.

L'analyse financière des télévisions locales a été précédée de deux étapes préalables au diagnostic : le reclassement et la restructuration des comptes de résultats et des bilans.

### **1.1. Reclassement et restructuration des comptes de résultats**

Le reclassement consiste à obtenir des comptes homogènes en vue de l'établissement du portrait économique sectoriel. Le reclassement porte essentiellement sur les comptes de résultats. Sont distingués le reclassement des comptes de produits et le reclassement des comptes de charges.

#### *1.1.1. Le reclassement des comptes de produits*

Certaines télévisions locales enregistrent les subsides, le sponsoring et la cotisation des membres dans la rubrique « chiffre d'affaires ou recettes commerciales ». Dans d'autres, les subsides et le sponsoring sont comptabilisés dans la rubrique « Autres produits d'exploitation ». Certaines télévisions locales considèrent comme produit exceptionnel les subsides qui n'ont pas un caractère récurrent. Par ailleurs, certaines télévisions locales enregistrent le subside APE (aide à la promotion de l'emploi de la Région wallonne) dans les subsides de la Communauté française. Le subside « accord du non-marchand » est enregistré par certaines télévisions locales dans le compte « autres subsides » ou dans la rubrique « produits exceptionnels ». De même, certaines télévisions locales enregistrent les plus-values de cession des actifs immobilisés dans

les recettes commerciales. Dans le même ordre d'idées, toutes les télévisions locales ne comptabilisent pas les « contributions câbles ou interventions des télédistributeurs » dans le même poste de produits. Certaines enregistrent ce poste dans les recettes commerciales alors que d'autres le mettent dans les subsides. Afin d'harmoniser les comptes en vue d'une analyse sectorielle, le travail de reclassement a consisté à décomposer les comptes en six grandes rubriques de Produits.

- La rubrique « Recettes » enregistre toutes les recettes inhérentes à l'activité commerciale : location de matériel, production des spots publicitaires et des vidéogrammes, publicité et sponsoring, vente des cassettes, etc.
- La rubrique « Subsides » dans laquelle nous avons enregistré toutes les subventions reçues (à l'exception évidemment des subventions en capital), même si elles ont un caractère non récurrent (exceptionnel). Il s'agit des subsides de la Communauté française de Belgique, de APE (Région wallonne), de l'intervention Maribel pour l'emploi et des interventions Forem (Activation pour l'emploi), des subsides provinciaux et communaux, et d'autres subsides occasionnels, etc.
- La rubrique « Cotisations câbles (ou contribution des distributeurs) ».
- La rubrique « Autres produits d'exploitation » enregistre les recettes accessoires inhérentes aux activités d'exploitation.
- La rubrique « Produits financiers ».
- La rubrique « Produits exceptionnels ».

#### *1.1.2. Le reclassement des comptes de charges*

Il a été constaté que dans certaines télévisions locales, certains mobiliers de bureau et matériels informatiques amortissables sont enregistrés dans la rubrique « Services et biens divers » au même titre que l'achat de certains petits matériels<sup>9</sup>. Faut de disposer d'informations suffisamment détaillées et précises sur ces comptes, ils n'ont pas été modifiés et aucune redéfinition n'a été effectuée dans cette rubrique. Certaines télévisions locales ont enregistré les taxes dans la rubrique « Services et biens divers » (SBD). Elles ont été déplacées dans la rubrique « Autres charges d'exploitation » conforme à l'imputation effectuée par la plupart des télévisions locales.

De même, les précomptes immobiliers et mobiliers ont été enlevés du compte « Impôts sur les bénéfiques » et ils ont été introduits dans le compte « Autres charges d'exploitation ».

Toutes les amendes et pénalités ont été retirées soit de la rubrique SBD, soit des « Autres charges d'exploitation » pour les mettre dans la rubrique « Charges exceptionnelles ».

Dans certaines télévisions locales, le compte « Intervention Fonds Maribel » est enregistré dans les charges du personnel avec un solde créditeur. Il a été retiré de la rubrique « Charges du personnel », pour être ajouté à la rubrique de produits « Subsides reçus ».

---

<sup>9</sup> Encore faut-il tenir compte du principe de l'importance relative, principe comptable universel fondamentalement admis.



Les comptes de charges sont ainsi regroupés en six grandes rubriques :

- La rubrique « Consommations intermédiaires » concerne toutes les charges d'exploitation externe (approvisionnement et SBD) à savoir les approvisionnements, les achats des petits matériels techniques et des cassettes, l'entretien et réparation technique et du matériel roulant, les redevances, les téléphones, l'électricité, le gaz, les frais de mission, les frais de collation et des promotions, les assurances, les sous-traitances, etc.
- La rubrique « Charges du personnel » qui contient toutes les charges relatives au personnel rémunéré, quel qu'il soit.
- La rubrique « Autres charges d'exploitation ».
- La rubrique « Dotation (reprise) aux amortissements d'exploitation au sens large ».
- La rubrique « Charges financières » en ce compris les dotations (reprises) aux réductions des valeurs financières.
- La rubrique « Charges exceptionnelles » en ce compris les dotations (reprises) d'amortissement exceptionnel au sens large.

### *1.1.3. Restructuration des comptes de résultats*

Après avoir été homogénéisés les comptes ont été restructurés et regroupés, afin de dégager des agrégats plus significatifs selon la logique financière en distinguant clairement les trois catégories des comptes de résultats qui sont à l'origine du résultat total de l'entreprise.

Quatre modifications importantes, par rapport à la présentation comptable, sous-tendent la version restructurée.

- La première rubrique est celle de « Ventes et Prestations ». Elle regroupe les ventes, les prestations de services, les subsides, les cotisations câbles et les autres produits d'exploitation. Compte tenu du caractère spécifique de la mission de service public que les pouvoirs publics assignent aux télévisions locales, toutes les subventions sont incluses dans le produit d'exploitation, au même titre que les ressources issues de l'activité normale de la société. C'est de façon délibérée que n'ont pas été restructurées les subventions à l'emploi, de manière à ce qu'elles ne soient pas réincorporées dans les charges en diminution des coûts d'exploitation pour lesquels elles ont été accordées. Ceci en vue de se rendre compte de l'importance de la masse salariale et de la part de cette masse salariale qui est prise en charge par les subventions à l'emploi. Par ailleurs, il faut considérer que les subventions de fonctionnement sont versées à la société « télévision locale » au titre de compensation pour restriction tarifaire ou autre motif, qu'elles doivent donc être considérées comme ventes, et être enregistrées comme telles dans la rubrique « Ventes et prestations ».
- Toutes les charges non décaissées et tous les produits non encaissés sont regroupés dans leurs comptes de résultats respectifs. Cela permet de distinguer séparément dans chaque compte de résultats la part des charges non décaissées et des produits non encaissés issus des dotations et reprises.
- Une grandeur intermédiaire a été ajoutée au compte de résultats ; il s'agit de la somme des résultats d'exploitation, financiers et exceptionnels avant

amortissements<sup>10</sup>, charges financières et impôts, appelée aussi EBITDA par les anglo-saxons (Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization).

- Le rapprochement comptable entre charges financières et produits financiers tels qu'ils sont présentés n'est pas adéquat selon la rigueur de l'analyse financière. Cela parce que les charges financières résultent des dettes contractées par l'entreprise pour financer l'ensemble de ses actifs, alors que les produits financiers proviennent uniquement des actifs financiers de l'entreprise (immobilisations financières et actifs circulants financiers). Par conséquent, les charges financières de fonds de tiers<sup>11</sup> doivent être dissociées des produits financiers et ne sont donc pas reprises dans le calcul du résultat financier. Elles sont considérées séparément et soustraites du résultat total provenant des comptes de résultats d'exploitation, financiers et exceptionnels avant charges financières et impôts, appelé « Earning Before Interests and Taxes » (EBIT des Anglo-saxons). Une autre façon de procéder consiste à soustraire le montant total des dotations aux amortissements, aux réductions de valeur et aux provisions pour risques et charges d'exploitation, financières et exceptionnelles de l'EBITDA pour donner le résultat total avant charges financières et impôts (EBIT).

Afin d'affiner encore le diagnostic, d'autres aménagements et regroupements de rubriques ont été effectués ; ils mettent en évidence des grandeurs intermédiaires nouvelles. C'est ainsi que nous avons fait apparaître explicitement :

- La valeur ajoutée brute. Elle est déterminée par la différence entre la production de l'exercice et les consommations intermédiaires (la somme de toutes les charges externes). Il s'agit là d'un instrument d'analyse fort utile. La valeur ajoutée brute mesure l'enrichissement créé par l'entreprise grâce au processus de transformation qu'elle fait subir aux biens et services acquis à l'extérieur avant toute politique d'amortissements, des réductions de valeur et des provisions pour risques et charges.
- Le résultat brut d'exploitation ou Excédent Brut d'Exploitation (EBE). C'est le résultat d'exploitation avant dotations (reprises) aux amortissements, aux réductions de valeur et aux provisions pour risques et charges d'exploitation. Il est obtenu en soustrayant de la valeur ajoutée brute l'ensemble des frais de personnel et des charges d'exploitation diverses (les subsides d'exploitation et montants compensatoires sont déduits de ces charges). L'EBE correspond au résultat économique de l'entreprise, engendré par les seules opérations d'exploitation, indépendamment des politiques de financement, d'amortissement, de provision et de dividende de l'entreprise, et de la politique fiscale de l'État.
- Le résultat net d'exploitation est obtenu en soustrayant de l'EBE toutes les dotations aux amortissements, aux réductions de valeur et aux provisions pour risques et charges d'exploitation et en y ajoutant toutes les reprises d'amortissements, des réductions de valeur et des provisions pour risques et charges d'exploitation.
- Deux résultats de l'exercice sont considérés du fait de la présence des précomptes mobiliers dans certaines télévisions locales. Le résultat avant impôt des sociétés (EBT=Earning Before Taxes des Anglo-saxons) est obtenu en faisant la différence

---

<sup>10</sup> Il s'agit des dotations (reprises) aux amortissements, aux réductions de valeur et aux provisions pour risques et charges d'exploitation, financières et exceptionnelles.

<sup>11</sup> Fonds de tiers : tous les engagements rémunérés en intérêts (hypothèques et autres).

entre l'EBIT et l'impôt sur les bénéfiques. Le résultat de l'exercice après impôt (EAT = Earning After Taxes) est déterminé après avoir calculé et soustrait l'impôt sur les bénéfiques.

Dans la plupart des télévisions locales, les comptes de résultats sont exprimés en FB pour les périodes allant de 1998 à 2001 et en euro de 2002 à 2003, sauf pour RTC Liège où les comptes de 2000 à 2003 sont exprimés en euro. Pour faciliter la lecture ainsi que les analyses, tous les comptes ont été convertis en euro. Les comptes de résultats restructurés de chaque TVL se trouvent en annexe.

## **1.2. Restructuration des bilans**

Les amendements apportés au bilan ont consisté à transformer les bilans comptables en bilans financiers. Pour ce faire, les non-valeurs ont été éliminées du bilan. La principale modification a concerné les frais d'établissement. En effet, les frais d'établissement ont été soustraits, lorsqu'ils existent, de l'actif par la diminution du poste des capitaux propres. Une nouvelle présentation du bilan a été adoptée de manière à respecter le principe de l'équilibre financier. Selon ce principe, les ressources acycliques doivent financer d'abord et avant tout les emplois acycliques. Partant, ont été regroupés deux grands postes du passif, les capitaux permanents, d'une part, et les dettes à court terme, d'autre part. Au niveau de l'actif, les comptes ont aussi été regroupés en deux grandes rubriques : celle des actifs fixes élargis (actifs acycliques)<sup>12</sup> et celle des actifs circulants restreints<sup>13</sup>.

## **II. NOTE EXPLICATIVE RELATIVE AUX CRITERES ET AUX INDICATEURS UTILISES DURANT L'ANALYSE**

La logique d'action retenue consiste à considérer que la performance des télévisions locales sera appréciée à l'aune des objectifs retenus. Quels sont dès lors les objectifs par rapport auxquels on se réfère pour mener le diagnostic ?

Cinq objectifs de gestion seront examinés : l'efficacité, l'efficacité, l'équilibre financier, la liquidité et la solvabilité des télévisions locales, ainsi que la situation de trésorerie. Pour les mesurer, des critères doivent être appréhendés.

---

<sup>12</sup> Les actifs acycliques ne sont pas liés au cycle d'exploitation. Les ressources acycliques = capitaux propres + capitaux assimilés + dettes de financement + provisions pour risques et charges + écart conversion passif non circulant. Les emplois acycliques correspondent aux valeurs immobilisées prises pour leurs valeurs brutes lorsque les amortissements interviennent avec les ressources stables ou les ressources acycliques, ainsi que les actifs immobilisés, financés par crédit-bail et qui doivent apparaître pour la valeur brute ou nette (selon que les « amortissements » compris dans les loyers sont pris en ressources acycliques ou non).

<sup>13</sup> Les actifs circulants restreints correspondent aux actifs circulants desquels on déduit les créances à plus d'un an. La notion d'actifs circulants restreints intervient surtout dans l'établissement de l'état du fond de roulement, où le fond de roulement net correspond aux actifs circulants restreints diminués des capitaux de tiers à court terme. La préoccupation première étant le fonds de roulement, par précaution, on retire de la formule les stocks qui ne seront pas vendus dans l'année car on ne sait pas s'ils sont facilement vendables, et on retire les créances à plus d'un an car on ne sait pas, parmi ces clients, lesquels et combien peuvent se transformer en créances douteuses.

En effet, les critères de performance permettent de déterminer les indicateurs auxquels on se réfère pour mesurer la performance d'une entreprise. Le choix de ces critères fait référence aux objectifs poursuivis par l'entreprise, aux ressources utilisées et aux résultats obtenus. Il existe plusieurs critères de performance.

Le concept de performance analysé dans ce rapport est relatif à l'objectif financier de service public. En effet, l'objectif des TVL n'est pas la réalisation d'un bénéfice maximal, mais plutôt d'atteindre un équilibre de gestion tout en réalisant les objectifs spécifiques qui leur sont assignés par les pouvoirs publics. Au regard de ce qui précède, l'analyse se fonde sur les critères suivants :

## **1. Critère d'efficience**

Ce critère fait référence à la gestion des moyens ou ressources mis en œuvre pour atteindre les objectifs de l'entreprise. Si l'objectif de production est prioritaire, il ne peut être défini indépendamment des moyens requis pour le réaliser : le critère de l'efficacité - atteindre un objectif donné, en l'occurrence, un niveau élevé de production - se double d'un critère d'efficience - l'obtenir en minimisant la consommation de moyens de production, c'est-à-dire l'obtenir au moindre coût (sans gaspillage des ressources).

L'analyse de l'efficience s'appuie sur quatre principaux indicateurs : la structure de production, la structure des subsides, la structure des charges et les ratios d'équilibre de gestion.

### **1.1. Structure de production et des subsides**

La structure de production fournit la part relative de chaque produit destiné à financer les charges d'exploitation et les autres charges. On distingue quatre types de recettes : recettes propres, subventions d'exploitation, produits financiers et produits exceptionnels. Les deux premiers postes (recettes propres et subventions d'exploitation) constituent le produit d'exploitation.

Pour rappel, les recettes propres sont constituées des activités commerciales à savoir : location de matériel, production des spots publicitaires et des vidéogrammes, publicité et sponsoring, ventes des cassettes, autres produits d'exploitation et cotisations câbles.

La structure des subsides donne une indication sur la part relative de chacun. Il s'agit de :

- Subsides de la Communauté française
- Subsides de l'APE
- Subsides des provinces et communes
- Intervention Maribel
- Autres subsides.

### **1.2. Structure des charges**

Ont été distingués trois postes de charges : les charges d'exploitation, les charges financières et les charges exceptionnelles. Ensuite, les charges d'exploitation sont subdivisées en consommations intermédiaires, charges du personnel, autres charges d'exploitation et charges exceptionnelles (les charges exceptionnelles ne font pas partie des charges d'exploitation).

### 1.3. Ratios d'équilibre de gestion

L'entreprise atteint-elle son équilibre de gestion ou travaille-t-elle à perte pour réaliser les missions qui lui sont assignées ? Quatre ratios permettent de répondre à cette question :

- Coefficient d'exploitation : c'est le rapport entre les produits encaissables et les charges décaissables. Lorsque ce ratio est supérieur à 1, cela signifie que les produits encaissables arrivent à couvrir toutes les charges décaissables. Lorsque ce ratio est inférieur à 1, trois situations ont été délibérément distinguées, afin de faciliter le classement des télévisions locales :
  - Bon équilibre de gestion, lorsque ce ratio est supérieur à 110 %. Cela signifie qu'après avoir couvert toutes les charges avec les produits de l'activité, l'entreprise dispose d'une marge importante.
  - Equilibre de gestion moyen, lorsque ce ratio est compris entre 105 % et 110 %. Le cash flow brut dégagé par l'entreprise est juste suffisant pour rémunérer le facteur capital (dotation aux amortissements).
  - Equilibre précaire, lorsque ce ratio est strictement inférieur à 105 %. Cela signifie que la marge qui reste à la disposition de l'entreprise, après avoir couvert toutes les charges d'activité, ne suffit pas à rémunérer le facteur capital.
- Taux d'intégration : ce ratio  $(VAHT/CAHT)^{14}$  met en lumière l'importance des consommations intermédiaires dans la création de la richesse ou dit autrement, du niveau d'intégration de l'activité. Plus ce ratio tend vers 1, plus élevé est le niveau d'intégration verticale. OU autrement dit, l'entreprise gère de façon parcimonieusement et fait moins recours aux charges externes et à la sous-traitance.
- $EBE/VA^{15}$  : la part de la richesse créée qui reste à la disposition de l'entreprise après avoir rémunéré le facteur travail. Résultat qui sera nécessaire à l'entreprise pour se renouveler et se développer.
- Charges des dettes / EBE : ce ratio donne la part du résultat économique affecté au paiement des charges des dettes.

Un cinquième ratio « Charges salariales sur valeur ajoutée », appelé ratio de rentabilité sociale donne une indication sur la part de la richesse créée par l'entreprise qui est affectée au paiement des charges du personnel de l'entreprise.

## 2. Critère d'efficacité

Le critère d'efficacité est relatif à la production, c'est-à-dire à l'objectif de l'entreprise. Ce critère représente un enjeu considérable pour toute entreprise qui vise la performance. Il sera

---

<sup>14</sup> Où VAHT représente la valeur ajoutée hors taxes et CAHT, le chiffre d'affaires hors taxes (ce dernier se confond avec la production de l'exercice)

<sup>15</sup> Où  $VA = \text{vente de marchandises} + \text{production (vendue+stockée+immobilisée)} - (\text{achats de marchandises} + \text{variation de stocks} + \text{achats de matières premières} + \text{variation de stocks} + \text{autres approvisionnement} + \text{variation de stocks} + \text{autres achats et charges externes})$

mesuré à travers le ratio de rentabilité économique (Return On Investment=ROI)<sup>16</sup> et trois agrégats de gestion à savoir la valeur ajoutée, le résultat brut d'exploitation et le cash flow brut.

### **3. Critère d'équilibre financier**

Ce critère donne une indication de la politique de financement des investissements économiques et de la gestion du cycle d'exploitation de chaque télévision locale à travers trois grands agrégats :

- Fonds de Roulement Net (FRN) : l'excédent des ressources permanentes après avoir financé les investissements stables.
- Besoin en Fonds de Roulement (BFR) : le besoin de financement du cycle d'exploitation qui se dégage de la gestion opérationnelle des activités.
- Trésorerie Nette (TN) : les valeurs disponibles mises à la disposition de l'entreprise.

### **4. Critères de liquidité et de solvabilité**

Le critère de liquidité permet de dégager l'aptitude de l'entreprise à faire face à ses engagements à court terme alors que le critère de solvabilité montre l'aptitude de l'entreprise à faire face à toutes les dettes exigibles. Trois ratios ont été examinés :

- Liquidité immédiate : Valeur disponible/ Dettes à court terme
- Autonomie financière : Capitaux propres/Total passif
- Couverture des fonds de tiers : Fonds de tiers/Cash flow brut

### **5. Critère de trésorerie**

L'analyse des flux de trésorerie (Cash flow statement)<sup>17</sup> met en évidence le lien existant entre le résultat de l'exercice et le flux de trésorerie y relatif. La méthode permet ainsi d'identifier les facteurs de variation de la liquidité de chaque TVL au cours d'une période comptable donnée. Elle met ainsi en évidence la gestion des flux d'activité, d'investissement et de financement.

---

<sup>16</sup> Ce ratio, appelé en français « RDI » ou « rentabilité économique » ou encore « rentabilité de l'investissement », est le calcul à l'instant t du rapport bénéfice/investissement. Une autre manière de le définir serait de dire que le ROI est le quotient du bénéfice net par le capital investi. Dans les entreprises dont la vocation est de créer de la richesse, il est possible de déterminer, au départ du ROI, le bénéfice réalisé par unité de capital investie.

<sup>17</sup> Cette méthode s'appuie sur des tableaux de flux de trésorerie dont l'objet est d'analyser la variation de l'endettement net d'une société, en distinguant les flux provenant respectivement des processus d'exploitation, d'investissement et de financement. Ces tableaux de flux de trésorerie privilégient donc la notion de flux au détriment des concepts plus pérennes d'actifs ou de patrimoine. Leur intérêt principal est donc de permettre une analyse dynamique des investissements effectués par l'entreprise et de leur rentabilité. Voir Pierre VERNIMMEN, op.cit, page 329.

### III. UNE TENTATIVE DE CLASSER LES TÉLÉVISIONS PAR LEUR TAILLE :

Pour déterminer la taille d'une entreprise, il est permis de chercher à utiliser comme critères de classification, le total du bilan, le volume de l'effectif du personnel ou le volume du chiffre d'affaires exprimé en valeur monétaire. Dans le cas des télévisions locales, tous ces critères ne concordent pas avec les réalités de terrain, et cela, pour plusieurs raisons :

- Le « total du bilan » comme critère de taille est rendu difficile par le fait que certaines télévisions locales utilisent des équipements (actifs fixes) qui appartiennent aux pouvoirs publics, et ne sont, par conséquent, pas enregistrés dans le patrimoine de l'entreprise.
- L'effectif du personnel n'est pas non plus un bon indicateur de la taille des télévisions locales car la politique du personnel varie d'une entreprise à l'autre. Certaines télévisions locales ont choisi comme stratégie de gestion de faire plus appel à la sous-traitance alors que d'autres ont adopté la stratégie d'embauche.
- En ce qui concerne le chiffre d'affaires des télévisions locales, cet indicateur englobe les subsides et les recettes « cotisations câbles » dont les télévisions locales ne maîtrisent pas la politique d'affectation et/ou de répartition entre télévisions. Par conséquent, il ne constitue pas un bon indicateur de la taille des télévisions locales.

Deux options ont été retenues, dans la présente tentative de classer les télévisions locales selon leur taille : le total du bilan, d'une part, et les recettes propres (hors cotisations câbles), d'autre part.

**Tableau 1. Taille des télévisions locales (total du bilan exprimé en euro)**

Télévisions	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Moyenne
Ma Télé	274.874	290.926	283.696	288.568	438.260	451.040	858.079	1.166.560	506.500
Télévesdre	576.578	501.283	553.276	842.045	575.669	698.994	992.414	1.242.234	747.812
TV Lux	1.496.096	1.326.107	1.344.229	1.351.210	1.107.326	936.505	1.034.122	1.495.316	1.261.364
Télé Sambre	1.688.092	1.589.373	1.581.889	1.385.801	1.147.144	1.152.018	1.405.224	2.046.383	1.499.491
Mons Borinage	1.116.220	1.394.918	2.578.594	2.088.470	2.107.589	1.813.560	1.509.665	1.608.494	1.707.189
Canal C	797.112	680.721	2.117.865	3.471.589	3.787.630	3.496.149	5.067.514	4.449.814	2.983.549
Antenne Centre	640.609	676.595	769.396	623.837	522.127	626.141	630.462	745.939	654.388
Canal Zoom	286.596	293.321	279.564	280.109	271.206	263.987	257.380	296.868	278.629
TV Com	497.242	407.543	319.219	364.998	403.096	501.489	581.315	984.216	507.390
RTC Liège	2.858.726	2.704.682	3.097.806	3.195.884	3.344.487	3.318.081	3.687.572	4.194.059	3.300.162
Télé – Bruxelles	2.766.467	2.720.082	2.332.127	2.755.781	3.143.485	3.697.048	4.132.595	4.337.295	3.235.610
No Télé	3.800.813	3.301.185	2.963.996	3.341.941	2.994.702	2.802.215	2.228.045	2.315.520	2.968.552
<b>Maximum</b>	<b>3.800.813</b>	<b>3.301.185</b>	<b>3.097.806</b>	<b>3.471.589</b>	<b>3.787.630</b>	<b>3.697.048</b>	<b>5.067.514</b>	<b>4.449.814</b>	
<b>Minimum</b>	<b>274.874</b>	<b>290.926</b>	<b>279.564</b>	<b>280.109</b>	<b>271.206</b>	<b>263.987</b>	<b>257.380</b>	<b>296.868</b>	
<b>Moyenne</b>	<b>1.399.952</b>	<b>1.323.895</b>	<b>1.518.471</b>	<b>1.665.853</b>	<b>1.653.560</b>	<b>1.646.436</b>	<b>1.865.366</b>	<b>1.461.542</b>	
<b>Ecart-type</b>	<b>1.162.697</b>	<b>1.058.270</b>	<b>1.076.774</b>	<b>1.251.501</b>	<b>1.334.388</b>	<b>1.318.496</b>	<b>1.578.588</b>	<b>2.073.558</b>	

Selon le critère « total du bilan », trois catégories de télévisions locales peuvent être distinguées :

- Petite taille : total moyen du bilan < 1 million d'euros.
- Taille moyenne : 1 million d'euros < total moyen du bilan < 2 millions d'euros.
- Grande taille : total moyen du bilan > 2 millions d'euros.

On dénombre ainsi :

- 5 télévisions de petite taille : Canal Zoom, Ma Télé, TV Com, Télévesdre et Antenne Centre ;
- 3 télévisions de taille moyenne : TV Lux, TéléSambre et Mons Borinage.
- 4 télévisions de grande taille : Canal C, RTC Liège, Télé –Bruxelles et No Télé. RTC Liège étant la plus grande.

Selon ce critère, Canal Zoom est la plus petite télévision et RTC Liège est la plus grande. On doit signaler aussi que Canal C a quadruplé ses investissements physiques en huit ans. Son total du bilan est passé de 797.112 € en 1998 à 2.983.549 € en 2005, soit un taux de croissance de 274 %. L'analyse du bilan montre que cette augmentation est essentiellement due aux investissements corporels et au niveau élevé des créances à long terme, soit un montant de 908.150 € à partir de 2004.

Deux autres cas méritent d'être signalés. La télévision de Mons Borinage a enregistré une augmentation importante des immobilisations corporelles entre 2000 et 2002, pour connaître par la suite une diminution. Par contre, No télé connaît une chute sensible du niveau de son patrimoine. Ce dernier est passé de 3.800.813 € en 1998 à 2.968.552 € en 2005.

**Tableau 1bis. Taille des TVL selon les recettes propres hors cotisations câbles (en euro)**

Télévisions	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Moyenne
Ma Télé	118671	102518	122267	133781	233950	298389	318606	309190	236031
Télévesdre	239747	166572	155467	189831	447643	452796	462612	506489	369140
TV Lux	364767	329059	304470	384923	360870	382437	403442	682853	419833
TéléSambre	991224	921767	1005749	901976	791385	935183	987383	1140756	960405
Mons Borinage	611771	518509	675757	976308	592038	451461	453950	525411	612488
Canal C	234583	283532	203497	234373	424160	316281	232888	315108	287718
Antenne Centre	334176	314743	314567	332340	304196	344861	333544	432559	343678
Canal Zoom	127928	126841	114792	150405	138904	124008	119782	111015	126484
TV Com	294189	371797	359559	311106	322298	340053	389204	489680	368650
RTC Liège	752709	1009454	1053439	996501	1183675	996580	1156649	1533252	1153349
Télé-Bruxelles	843676	778942	1132019	1384153	1563924	1573968	1990798	1978826	1603948
No Télé	1351394	1177875	1448923	1571878	1607129	1451111	1477017	1294558	1475103
<b>Maximum</b>	<b>1351394</b>	<b>1177875</b>	<b>1448923</b>	<b>1571878</b>	<b>1607129</b>	<b>1573968</b>	<b>1990798</b>	<b>1978826</b>	
<b>Minimum</b>	<b>118671</b>	<b>102518</b>	<b>114792</b>	<b>133781</b>	<b>138904</b>	<b>124008</b>	<b>119782</b>	<b>111015</b>	
<b>Moyenne</b>	<b>522070</b>	<b>508467</b>	<b>574209</b>	<b>630631</b>	<b>664181</b>	<b>638927</b>	<b>693823</b>	<b>776641</b>	
<b>Ecart-type</b>	<b>389051</b>	<b>370440</b>	<b>468733</b>	<b>509989</b>	<b>512918</b>	<b>481117</b>	<b>579702,6</b>	<b>575147,5</b>	



En prenant comme critère de taille le total des recettes propres hors cotisations câbles, le classement est légèrement modifié :

- Petite taille : total moyen des recettes propres < 350 mille euros
- Taille moyenne : 350 mille euros < Total recettes propres < 900 mille euros
- Grande taille : total moyen des recettes propres > 900 mille euros

4 télévisions de petite taille : Ma Télé, Télévesdre, Canal C, Canal Zoom

4 télévisions de taille moyenne : TV Lux, Mons Borinage, Antenne Centre, TV Com

4 télévisions de grande taille : Téléambre, RTC Liège, Télé-Bruxelles et No Télé.

Lorsque les résultats des deux approches sont croisés, il en ressort qu'en tout état de cause, Canal Zoom est incontestablement la plus petite télévision locale. Pour leur part, RTC Liège, No Télé et Télé-Bruxelles sont les télévisions locales qui se retrouvent dans le classement des télévisions « de grande taille ». Téléambre n'est pas classé « de grande taille » dans le classement réalisé au départ du total du bilan, précisément parce qu'elle est dans le cas de figure où l'entreprise n'est pas propriétaire de ses installations physiques.

Enfin, il est intéressant de remarquer que dans les deux approches (tableaux 1 et 1 bis), et pour les critères retenus, l'écart-type permet d'observer une grande dispersion de la taille des télévisions, tant du point de vue du critère bilantaire que de celui des recettes propres.

#### **IV. PORTRAIT SOCIOÉCONOMIQUE SECTORIEL :**

Le portrait socioéconomique sectoriel (résultats consolidés) analyse toutes les entreprises appartenant au secteur des télévisions locales comme un tout, établissant ainsi le portrait socioéconomique du secteur.

##### **Synthèse :**

**Les comptes de résultats consolidés des télévisions locales de la Communauté française montrent que le secteur a amélioré son équilibre de gestion durant la période, principalement les deux dernières années. La structure des produits d'exploitation indique que l'activité d'exploitation est financée à 50 % par des subsides d'exploitation et à 50 % par des recettes propres.**

**Il apparaît aussi qu'en moyenne, 84 % de la richesse créée servent à payer les charges du personnel. En outre, le secteur dégage un niveau extrêmement faible de rentabilité économique (ROI).**

**Le secteur maîtrise son équilibre financier grâce principalement au faible niveau des investissements économiques. La trésorerie nette statique est pléthorique à cause notamment du faible niveau de besoin du cycle d'exploitation et du décalage entre la clôture des comptes et le paiement des dettes échéant dans l'année.**

Les investissements additionnels sont assurés principalement par les fonds générés par l'activité des TVL.

La présence accrue des provisions pour risques et charges et des dettes à court terme nécessite un assainissement pour améliorer le degré de solvabilité et la couverture de fonds de tiers.

## Analyse :

### 1. Critère d'efficience

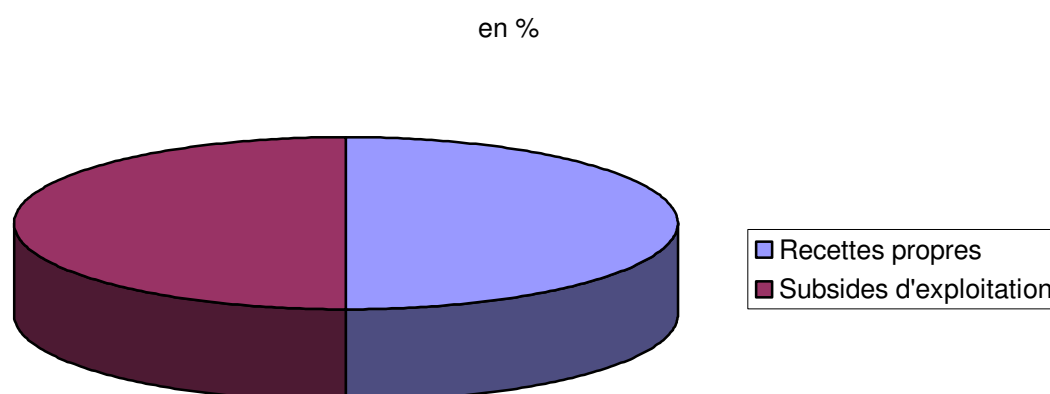
#### A. Structures des produits et des charges

**Tableau 2. Structure et évolution des produits d'exploitation consolidés (en euro)**

Agrégats	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>18.080.989</b>	<b>19.036.414</b>	<b>20.161.682</b>	<b>20.906.171</b>	<b>21.951.942</b>	<b>23.404.612</b>	<b>24.634.430</b>	<b>28.662.410</b>
Recettes propres	9.160.034	9.239.122	10.165.690	10.533.454	11.198.617	11.964.542	12.531.712	13.652.597
Subsides d'exploitation	8.920.955	9.797.292	9.995.992	10.372.717	10.753.325	11.440.070	12.102.718	15.009.813
Recettes propres en %	51	49	50	50	51	51	51	48
Subsides en %	49	51	50	50	49	49	49	52

La structure des produits d'exploitation du secteur indique que, en moyenne, les recettes propres représentent 50 % et les subsides d'exploitation interviennent aussi pour 50 %. Grosso modo, cette tendance est plus ou moins constante durant toute la période de l'étude. Par ailleurs, il se dégage de ce tableau que les recettes propres ont enregistré un taux de croissance de 49 %, passant de 9.160.034 en 1998 à 13.652.597 en 2005. Les subsides ont connu un taux de croissance de 68 %, passant de 8.920.955 en 1998 à 15.009.813 en 2005.

**Figure1. Répartition des produits d'exploitation**



Comme on peut le voir dans le tableau 2, les subsides d'exploitation se répartissent comme suit :

- en moyenne 34 % des subsides proviennent de la Communauté française

- en moyenne 26 % des subsides proviennent de APE
- en moyenne 29 % des subsides proviennent des pouvoirs communaux et provinciaux
- en moyenne 4 % des subsides sont dus à l'intervention Maribel.
- en moyenne 7 % des subsides sont dus au poste « Autres subsides »

**Tableau 3. Évolution et répartition des subsides d'exploitation consolidés (en euro)**

Agrégats	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
<b>Total subsides expl. Reçus</b>	<b>8.920.955</b>	<b>9.797.292</b>	<b>9.995.992</b>	<b>10.372.717</b>	<b>10.753.325</b>	<b>11.440.070</b>	<b>12.102.718</b>	<b>15.009.813</b>
Communauté française	3.385.158	3.370.490	3.361.007	3.537.561	3.529.427	4.116.874	3.744.882	4.261.138
(en %)	38	34	34	34	33	36	31	28
APE	2.404.223	2.412.209	2.387.831	2.386.379	2.055.512	2.091.505	4.482.388	4.996.236
(en %)	27	25	24	23	19	18	37	33
Provinces et communes	3.011.716	3.232.705	3.311.614	3.262.321	3.193.408	3.568.328	2.221.556	2.984.927
(en %)	34	33	33	31	30	31	18	20
Maribel	0	150.347	392.337	490.617	508.793	527.187	513.966	519.347
(en %)	0	2	4	5	5	5	4	3
Autres subsides	119.859	631.542	543.204	695.839	1.466.186	1.111.724	1.139.927	2.248.166
(en %)	1	6	5	7	13	10	9	15

Quand on analyse l'évolution des subsides d'exploitation dans le temps, on observe une diminution de la part relative des subsides de la Communauté française et des Provinces qui connaissent respectivement une décroissance relative de 26 % et de 41 %. Par contre, les subsides APE connaissent une augmentation relative de 22 %. La croissance la plus importante est enregistrée au niveau du subside Maribel. Inexistant en 1998, ce subside est passé de 150.347 en 1999 à 519.347 en 2005, soit une croissance relative de 245 % en sept ans. Il convient toutefois de garder à l'esprit qu'en dépit de l'augmentation exponentielle de l'intervention Maribel, sa part ne représente que 3 % de l'ensemble des subsides d'exploitation que les télévisions locales ont reçus en 2005 (voir tableau 3).

**Tableau 4. Répartition des subsides emploi consolidés**

Agrégats	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
<b>Total subsides empl. Reçus</b>	<b>2.835.382</b>	<b>2.954.452</b>	<b>3.236.112</b>	<b>3.353.789</b>	<b>3.079.937</b>	<b>4.059.234</b>	<b>5.238.818</b>	<b>6.080.933</b>
Communauté française (%)	19	18	17	16	18	28	3	8
APE (%)	78	74	69	66	62	56	86	82
Intervention Maribel (%)	-	5	11	14	15	12	10	9
ACTIVA (%)	1	1	1	2	2	2	1	1
Autres (%)	2	-	2	2	3	2		
<b>Total (en %)</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Les subsides emploi sont dominés par la part de l’APE qui représente plus de 60 % du total des subsides emploi. Elle est suivie par la part des subsides de la Communauté française dont la contribution est de 18 % en moyenne, excepté en 2003 où cette part a atteint 28 %.

La structure des charges indique que ces dernières sont dominées par les charges salariales qui représentent en moyenne 61 %, suivies des charges externes avec une moyenne de 26 % et les dotations aux amortissements qui interviennent pour 9 % en moyenne. Bref, les charges d’exploitation représentent près de 97 % et les charges financières 2 %. Cette évolution reste constante dans le temps.

**Tableau 5. Structure des charges consolidées (en euro)**

<b>Agrégats</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>
Consomm. Intermédiaires	4.850.157	4.959.015	5.267.657	5.537.540	5.667.522	6.156.159	6.655.528	7.165.037
Charges du personnel	11.378.064	11.768.672	12.617.150	13.476.321	14.353.288	14.919.436	14.540.666	15.793.583
Autres charges d'exploitat°	175.282	161.253	145.033	176.192	170.290	309.707	204.299	166.035
Dotations aux amortissements	1.713.001	1.794.136	2.039.784	2.181.614	1.898.224	1.698.471	2.206.278	2.997.695
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>18.116.505</b>	<b>18.683.075</b>	<b>20.069.624</b>	<b>21.371.667</b>	<b>22.089.324</b>	<b>23.083.773</b>	<b>23.463.642</b>	<b>26.122.350</b>
<b>Charges financières</b>	<b>426.723</b>	<b>540.064</b>	<b>500.744</b>	<b>524.391</b>	<b>564.176</b>	<b>509.465</b>	<b>711.459</b>	<b>556.799</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>79.516</b>	<b>81.935</b>	<b>149.847</b>	<b>181.098</b>	<b>192.473</b>	<b>187.196</b>	<b>745.644</b>	<b>106.739</b>

**Tableau 5bis. Structure des charges consolidées (en %)**

<b>Agrégats</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>
Consomm. intermédiaires	26	26	25	25	25	26	27	27
Charges du personnel	61	61	61	62	63,5	63	59	59
Autres charges d'exploitat°	1	1	1	1	1	1	0	1
Dotation aux amortissements	9	9	10	10	8	7	11	11
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>97</b>	<b>97</b>	<b>97</b>	<b>98</b>	<b>98</b>	<b>97</b>	<b>97</b>	<b>98</b>
<b>Charges financières</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

## B. Equilibre de gestion

**Tableau 6. Ratios d'équilibre de gestion des comptes consolidés (en %)**

Agrégats	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Coefficient d'exploitation	113	110	112	107	107	109	114	123
Taux d'intégration	73	74	74	74	74	74	73	75
EBE/Valeur ajoutée	13	15	14	11	11	12	19	26
Charges financières/EBE	23	24	23	30	31	16	16	9
Rentabilité sociale	86	84	85	88	88	87	81	73

Pris dans son ensemble, le secteur présente un équilibre de gestion en croissance. Il est passé de 113 % en 1998 à 123 % en 2005. Cela veut dire que le secteur des TVL arrive à maîtriser totalement toutes ses charges décaissables. De plus, on peut observer qu'en moyenne 84 % de la richesse créée servent à financer les charges du personnel, ce qui indique le niveau élevé de la rentabilité sociale. Cependant, l'analyse longitudinale de ce ratio fait apparaître une maîtrise des charges du personnel à partir de 2004. Comme on peut l'observer dans la figure 2 ci-dessous, le taux de croissance de la richesse créée est supérieur à celui des charges du personnel.

Par ailleurs, le tableau 6 montre qu'en moyenne une part importante du résultat économique brut est utilisée pour rémunérer les fonds de tiers, soit 22 % en moyenne. On observe une tendance baissière de cette charge financière. Elle représentait 23 % de EBE en 1998, elle ne représente plus que 9 % en 2005. Deux arguments permettent d'expliquer cette amélioration. D'une part, les TVL ont amélioré leurs résultats économiques en maîtrisant les charges du personnel. D'autre part, on observe une diminution des charges de dettes.

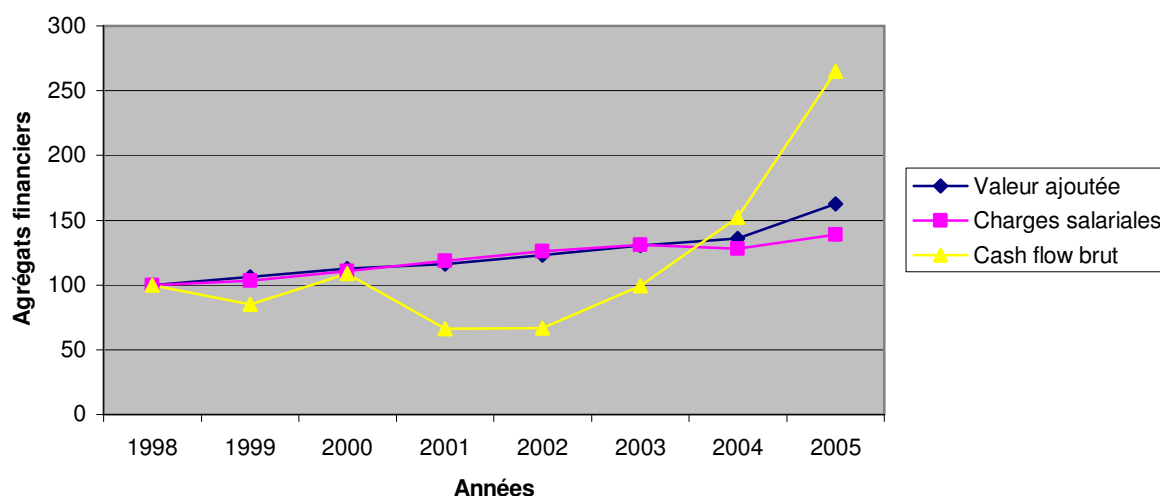
## 2. Critère d'efficacité

**Tableau 7. Agrégat et ratio d'efficacité du secteur, comptes consolidés (en euro)**

Agrégats	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Valeur ajoutée	13.230.832	14.077.400	14.894.025	15.368.631	16.284.420	17.248.453	17.978.902	21.497.373
EBE	1.677.485	2.147.475	2.131.842	1.716.118	1.760.842	2.019.310	3.366.000	5.529.338
Cash flow brut	2.046.356	1.741.716	2.225.216	1.353.875	1.361.443	2.031.575	3.113.115	5.419.348
Charges du personnel	11.378.064	11.768.672	12.617.150	13.476.321	14.353.288	14.919.436	14.540.666	15.793.583
ROI du secteur en %	4	3	5	-1	1,5	3	5	13

Le tableau 7, permet d'observer que le taux de croissance de cash flow a évolué en dents de scie entre 1998 et 2003. Son évolution baissière entre 2000 et 2002 est due au fait que le taux de croissance des charges du personnel est supérieur à celui de la valeur ajoutée. En 2004 et 2005, le cash flow a enregistré un taux de croissance substantiel, respectivement de 52 % et 165 % par rapport à l'exercice 1998. Cela s'explique par la maîtrise des charges du personnel qui a connu durant ces deux années une augmentation moins que proportionnelle à celle de la richesse créée, contribuant ainsi à un large redressement de l'équilibre de gestion et de la rentabilité économique. Cette dernière est passée de 4 % en 1998 à 13 % en 2005.

**Figure 2. Évolution des agrégats financiers**



### 3. Critère d'équilibre financier

**Tableau 8. Equilibre financier (en euro)**

Agrégats financiers	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
FRN	4.041.962	3.538.392	4.618.114	3.522.275	3.377.407	3.921.897	4.364.117	6.311.680
BFR	272.148	1.196.036	1.982.481	664.433	146.449	508.501	-749.117	1.356.133
Trésorerie Nette	3.769.813	2.342.356	2.635.634	2.857.842	3.230.958	3.413.396	5.113.234	4.955.547

Le secteur n'a pas de problème d'équilibre financier. Le FRN est positif en permanence et reste toujours supérieur au besoin de financement d'exploitation, ce qui se traduit par une trésorerie positive, voire excessive. Cette dernière est passée de 3.769.813 en 1998 à 4.955.547 en 2005.

### 4. Critères de liquidité et de solvabilité

**Tableau 9. Degrés de liquidité et de solvabilité**

Ratios	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Liquidité immédiate	0,670	0,532	0,567	0,497	0,582	0,586	0,631	0,627
Autonomie financière	0,230	0,230	0,255	0,240	0,261	0,265	0,283	0,358
Couverture de fonds de tiers	6,320	7,027	6,101	11,220	10,817	7,195	5,189	2,954

Le ratio de liquidité immédiate indique que le secteur des télévisions locales en Communauté française dispose de bonnes aptitudes à faire face à ses engagements de court terme. Cependant, le secteur est dépourvu d'autonomie financière et rencontre des difficultés à couvrir toutes ses dettes avec son cash flow brut. La situation commence à s'améliorer à partir de 2003.

## 5. Flux de trésorerie net

Le tableau de flux de trésorerie met en évidence la relation qui existe entre le résultat net réalisé au cours d'un exercice et sa transformation en flux de liquidité à la même période. En outre, il fournit des informations très appréciables sur la gestion du cycle d'exploitation, les stratégies d'investissement et de financement.

Il ressort du tableau 10 ci-dessous que le cash flow d'activité annuel généré par l'activité est positif sur toute la période de l'étude et a connu un taux de croissance d'environ 182 % en huit ans. Il est passé de 1.351.914 en 1998 à 3.817.478 en 2005. En dépit de son augmentation, on peut observer qu'à l'exception des exercices 2001 et 2002, le montant du cash flow d'activité reste inférieur à celui du résultat de la période (EBITDA). Cette situation trouve son explication dans le niveau important de la variation du BFR, conséquence de la difficulté que connaît le secteur dans la gestion du cycle d'exploitation, principalement en ce qui concerne le recouvrement des créances à un an au plus. Par contre, la situation est inversée en 2001 et 2002 grâce à la capacité de financement du cycle d'exploitation dont dispose le secteur (le passif d'exploitation est supérieur à l'actif d'exploitation). Cela s'explique par le niveau élevé de la variation des dettes à long terme échéant dans l'année.

Après avoir connu une longue période de désinvestissement (1999 à 2001), le tableau 10 fait apparaître d'importants investissements entrepris par le secteur en 2004 et 2005. Les investissements additionnels<sup>18</sup> sont financés principalement par le cash flow d'activité, car le cash flow de financement des deux derniers exercices est négatif.

Par ailleurs, le tableau 10 met en évidence le niveau important des flux de liquidités en compte, supérieur au montant engagé chaque année pour les investissements annuels. C'est le signe de l'existence d'une trésorerie pléthorique. Une analyse détaillée du patrimoine montre que cette situation est statique et est due au décalage qui existe entre la période de paiement des dettes échéant dans l'année et la date de clôture des comptes.

Une dernière remarque s'impose en ce qui concerne le tableau 10. En effet, faute de disposer des informations détaillées et désagrégées sur les comptes de certaines télévisions locales, l'analyse dynamique des flux s'est limitée à montrer le décalage qui existe entre le résultat réalisé au cours d'un exercice et sa transformation en flux de trésorerie.

**Tableau 10. Tableau de flux de trésorerie (en euro)<sup>19</sup>**

Flux de trésorerie	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
EBITDA	2.275.802	2.675.753	1.854.610	1.906.121	2.293.138	3.635.270	5.922.729
- Variation du BFR	923.888	786.445	-1.318.048	-517.984	362.052	-1.257.619	2.105.251
<b>=CASH FLOW D'ACTIVITE (A)</b>	<b>1.351.914</b>	<b>1.889.308</b>	<b>3.172.658</b>	<b>2.424.105</b>	<b>1.931.086</b>	<b>4.892.889</b>	<b>3.817.478</b>
<b>Variation des cessions d'actifs</b>							
- Variation des actifs fixes	-410.118	831.524	1.466.989	1.167.482	-985.915	548.224	543.164

<sup>18</sup> Un examen détaillé s'impose au niveau des dotations aux amortissements au sens large pour connaître leur origine.

<sup>19</sup> Nous avons mis le résultat de l'exercice dans le cash flow de financement en considérant qu'il s'agit du poste « Affectation et prélèvement ». Un retraitement pour une présentation différente est toujours possible.

<b>- Dotation aux amortissements sens large</b>	<b>1.757.595</b>	<b>1.875.723</b>	<b>1.958.564</b>	<b>1.627.027</b>	<b>1.691.859</b>	<b>2615.670</b>	<b>2.794.894</b>
<b>+ Variation des Provisions</b>	<b>-6.959</b>	<b>-118.387</b>	<b>-224.435</b>	<b>69.094</b>	<b>283.119</b>	<b>468.160</b>	<b>201.233</b>
<b>= CASH FLOW D'INVESTISSEMENT (B)</b>	<b>-1.354.436</b>	<b>-2.825.634</b>	<b>-3.649.988</b>	<b>2725415</b>	<b>422.825</b>	<b>2.695.734</b>	<b>3.136.825</b>
<b>FREE CASH FLOW C= (A+B)</b>							
Variation du capital social	-217.950	996.753	154.952	381.640	61509	1.083.292	2.592.667
+ Variation des dettes à long terme	-688.778	1.032.880	440.633	571.881	-786.053	-561.008	-303.174
+ Variation des dettes financières < 1 an	584.932	157.501	18.704	-344.617	-65.479	-206.456	96.581
- Charges des dettes	520.584	481.107	507.496	538.984	327.707	522.155	503.381
- Affectation (corrections)	-2377	318.923	-611.450	-259.890	273.572	497.445	2.624.454
<b>= CASH FLOW DE FINANCEMENT (D)</b>	<b>-840.003</b>	<b>1.387.104</b>	<b>718.243</b>	<b>329.810</b>	<b>-1.391.302</b>	<b>-703.772</b>	<b>-741.761</b>
<b>CASH FLOW NET (C+D)</b>	<b>-842.525</b>	<b>450.778</b>	<b>240.913</b>	<b>28.500</b>	<b>116.959</b>	<b>1.493.383</b>	<b>-61.108</b>
<b>+ VALEUR DISPONIBLE EN N-1*</b>	<b>4.095.268</b>	<b>3.252.743</b>	<b>3.703.521</b>	<b>3.944.434</b>	<b>3.972.934</b>	<b>4.089.893</b>	<b>5.583.276</b>
<b>= VALEUR DISPONIBLE EN N*</b>	<b>3.252.743</b>	<b>3.703.521</b>	<b>3.944.434</b>	<b>3.972.934</b>	<b>4.089.893</b>	<b>5.583.276</b>	<b>5.522.168</b>

\*N-1 indique l'année précédente par rapport à laquelle on calcule la variation. Par exemple 1998 est l'année N-1 pour 1999 qui est l'année N, et ainsi de suite.

## V. ANALYSE INTERENTREPRISES

L'approche interentreprises, ou analyse interne du secteur, permet de mener une analyse comparative des comptes de gestion des télévisions locales entre elles.

Il ressort du tableau 11 ci-dessous que, sur la période étudiée, les subsides d'exploitation constituent la principale source de financement pour 9 télévisions locales sur 12. Ils représentent plus de 50 % des produits d'exploitation. Par contre, 3 télévisions locales ont des recettes propres moyennes (recettes d'activités, cotisations câbles et autres produits d'exploitation) supérieures aux subsides : Télésambre (70 %), RTC Liège (71 %) et No Télé (72 %). Par ailleurs, l'analyse détaillée met en évidence l'importance des contributions des câblodistributeurs dans les trois télévisions qui ont des recettes propres supérieures aux subsides. Elles représentent 33 % des recettes propres à Télésambre, 33 % à RTC Liège et 39 % à No Télé.

Le tableau 11 montre que la structure des charges d'exploitation est dominée par les charges du personnel. Elles représentent 80 % et plus dans trois télévisions (Antenne Centre, Canal Zoom et TV Com), environ 60 % dans 5 télévisions (Ma Télé, TV Lux, Télésambre, Canal C, Télé Bruxelles) et autour de 50 % dans 4 télévisions (Télé Vesdre, Mons Borinage, RTC Liège et No Télé). Les charges externes (consommations intermédiaires) constituent la deuxième charge d'exploitation des télévisions locales. L'analyse de cette charge montre qu'elles sont plus importantes à Télé Vesdre (33 %) et à Télé Mons Borinage (31 %), ce qui paraît logique suite au niveau faible de leurs charges du personnel comparativement aux autres télévisions locales. Par contre, certaines télévisions locales ont des charges externes et des charges du personnel élevées. C'est le cas de Télésambre avec 31 % des charges externes et 61 % des charges du personnel, Télé Bruxelles 31 % et 62 %. Par ailleurs, il ressort très clairement de ce tableau 11 que les télévisions locales qui ont des charges du personnel



supérieures à 80 % ont des charges externes très faibles : Canal Zoom, Antenne Centre et TV Com.

Bien que cela ne soit pas indiqué dans le tableau, il convient de signaler que les dotations aux amortissements, aux réductions de valeurs et provisions constituent la troisième charge d'exploitation la plus importante des télévisions locales. En moyenne, elle est élevée à Ma Télé (16 %), suivie de RTC Liège (14 %), TV Lux (12 %), Canal C et Mons Borinage (11 %).

Enfin, la confrontation de la structure des produits d'exploitation et celle des charges d'exploitation indique que les charges du personnel sont élevées dans les télévisions locales dont l'exploitation dépend en grande partie des subsides d'exploitation. C'est le cas de Antenne Centre, Canal Zoom et TV Com.

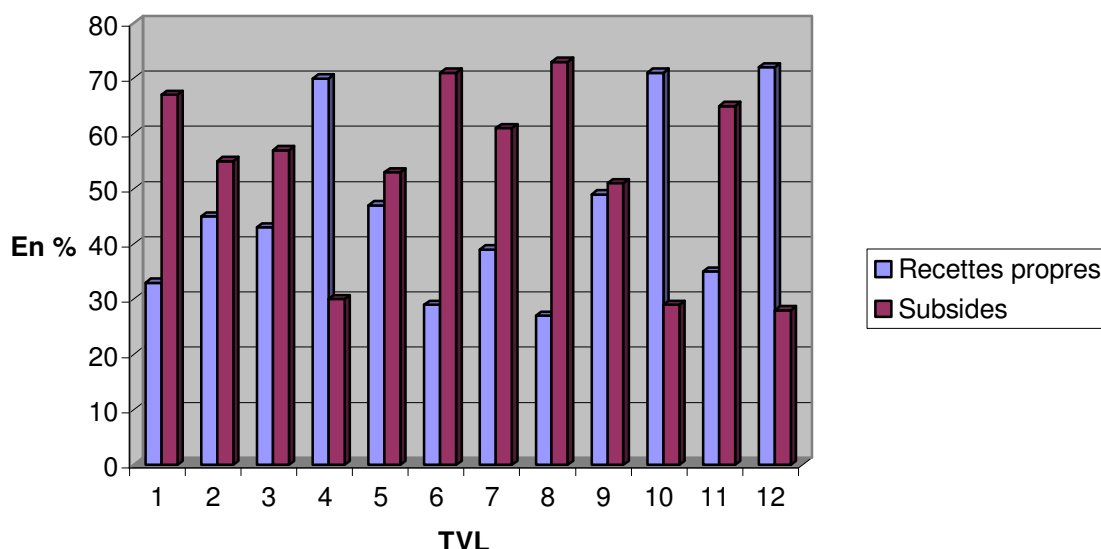
**Tableau 11. Structure des produits et des charges (moyenne de la période en %)**

N°	Télévisions locales	Produits d'exploitation			Charges d'exploitation	
		Recettes propres		Subsides d'exploitation	Charges externes	Charges du personnel
		Recettes*	Contribution			
1	Ma Télé	24	9	67	15	66
2	Télé Vesdre	32	13	55	33	58
3	TV Lux	30	13	57	22	63
4	TéléSambre	47	23	30	31	61
5	Mons Borinage	34	14	53	31	57
6	Canal C	19	10	71	22	67
7	Antenne Centre	20	19	61	15	81
8	Canal Zoom	23	4	73	18	80
9	TV Com	32	18	51	16	80
10	RTC Liège	48	23	29	28	57
11	Télé Bruxelles	35	-	65	31	62
12	No Télé	45	27	28	31	54

\* recettes = recettes d'activité + autres produits d'exploitation

Ces résultats sont illustrés dans la figure 3.

**Figure 3. Répartition des produits d'exploitation**



Il se dégage de ce graphique que trois télévisions locales, à savoir TéléSambre, RTC Liège et No Télé ont des recettes propres supérieures aux subsides, respectivement de 70 %, 71 % et 72 % en moyenne. À l’opposé, on peut voir que Ma Télé, Canal C, Antenne Centre, Canal Zoom et Télé-Bruxelles sont très dépendantes des subsides pour leur exploitation. Ceux-ci représentent respectivement 67 %, 71 %, 61 %, 73 % et 65 % en moyenne.

Le tableau 12 permet d’analyser l’évolution des recettes propres des télévisions locales par rapport aux produits d’exploitation sur la période (1998-2005). Cette étude fait apparaître plusieurs tendances. On note une importance grandissante de la part des recettes propres dans deux télévisions locales, Ma Télé (avec une cassure en 2005) et Télé Bruxelles. A contrario, d’autres télévisions locales voient baisser leur part des recettes propres au profit des subsides. C’est le cas de Télé Vesdre, Mons Borinage, Canal C et Canal Zoom.

**Tableau 12. Évolution des recettes propres\* des TVL (par rapport aux produits d’exploitation, en %)**

Télévisions locales	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ma Télé	33	35	35	34	40	44	40	21
Télé Vesdre	58	39	33	35	48	47	49	49
TV Lux	46	43	41	42	41	40	45	47
TéléSambre	71	69	70	68	67	73	69	69
Mons Borinage	57	42	54	49	49	44	45	42
Canal C	34	35	30	29	27	21	28	30
Antenne Centre	39	34	40	41	40	40	38	39
Canal Zoom	30	29	26	30	29	25	24	21
TV COM	49	52	51	48	49	49	48	50
RTC Liège	70	73	71	72	74	71	71	69
Télé-Bruxelles	24	23	30	35	36	42	42	37
No Télé	75	75	76	77	74	73	68	61

\*Recettes propres = recettes d’activités + autres produits d’exploitation + contribution câble

Le tableau 13 montre que les subsides d'exploitation reçus proviennent de trois principales sources : Communauté française, APE et pouvoirs provinciaux et communaux. On assiste à une grande disparité de financement. On note par exemple qu'au sein du total des subventions, TéléSambre, Canal Zoom et No Télé sont principalement financées par la Communauté française. Télé-Bruxelles est financée principalement par la COCOF. TV Lux, TV Com et Antenne Centre, outre les subsides de la Communauté française et de l'APE bénéficient d'un apport important des pouvoirs provinciaux et communaux. A cela, il convient d'ajouter l'intervention Maribel en faveur de l'emploi, qui représente en moyenne moins de 10 % du total des subsides reçus par chaque télévision locale.

**Tableau 13. Structure des subsides d'exploitation (moyenne de la période en %)**

Télévisions locales	Communauté française	APE	Provinces et Communes	Maribel	Autres
Ma Télé	31	26	26	8	9
Télé Vesdre	33	29	29	8	1
TV Lux	26	21	40	6	7
TéléSambre	72	15	2	6	5
Mons Borinage	26	28	8	0	38
Canal C	33	28	25	3	11
Antenne Centre	27	33	32	4	4
Canal Zoom	55	30	6	8	1
TV COM	36	32	28	3	1
RTC Liège	49	34	8	6	3
Télé-Bruxelles	20	25*	49	2	5
No Télé	48	23	17	0	12

\* Principalement COCOF

L'analyse du tableau 14 montre qu'au fil du temps, la part relative des subsides directs de la Communauté française (par rapport à tous les subsides) connaît une baisse dans presque toutes les télévisions locales.

**Tableau 14. Évolution des subsides de la Communauté française par TVL (en %)**

Télévisions locales	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ma Télé	47	44	41	38	38	38	30	13
Télé Vesdre	47	35	28	33	31	32	32	29
TV Lux	30	29	28	27	26	25	26	22
TéléSambre	95	81	83	82	81	87	42	48
Mons Borinage	39	24	25	22	24	22	23	19
Canal C	31	29	29	40	31	42	35	26
Antenne Centre	31	26	26	27	27	34	24	23
Canal Zoom	59	58	54	52	53	56	55	57
TV COM	39	37	38	36	36	34	31	37
RTC Liège	52	51	43	47	48	51	52	47
Télé-Bruxelles	20	20	19	19	19	21	20	22
No Télé	56	56	56	56	45	52	41	40

Le tableau 15 montre que l'évolution des subsides d'exploitation, prise dans son ensemble, varie d'une télévision à l'autre. Elle connaît une diminution en valeur relative dans certaines télévisions alors qu'elle enregistre une augmentation dans d'autres.

**Tableau 15. Évolution des subsides d'exploitation des TVL par rapport aux produits d'exploitation (en %)**

Télévisions locales	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ma Télé	67	65	65	66	60	56	60	79
Télé Vesdre	42	61	67	65	52	53	51	51
TV Lux	54	57	59	58	59	60	55	53
TéléSambre	29	31	30	32	33	27	31	31
Mons Borinage	43	58	46	51	51	56	55	58
Canal C	66	65	70	71	73	79	72	70
Antenne Centre	61	66	60	59	60	60	62	61
Canal Zoom	70	71	74	70	71	75	76	79
TV COM	51	48	49	52	51	51	52	50
RTC Liège	30	27	29	28	26	29	29	31
Télé-Bruxelles	76	77	70	66	64	58	58	63
No Télé	25	25	24	23	26	27	32	39

Le tableau 15 bis donne une indication de la couverture des charges du personnel par les seuls subsides d'emploi. Ce pourcentage varie d'une télévision à l'autre. D'une manière générale, la couverture des charges du personnel par le subside d'emploi dépasse rarement 50%, sauf à Canal C et à Télé-Bruxelles durant certaines périodes.

Par ailleurs, on doit noter que les subsides emploi connaissent une augmentation dans certaines TVL. C'est le cas de Ma Télé, de TV Lux, de Mons Borinage. Elle connaît une évolution baissière à No Télé et évolue en dents de scie dans d'autres télévisions locales (Antenne Centre, TéléSambre).

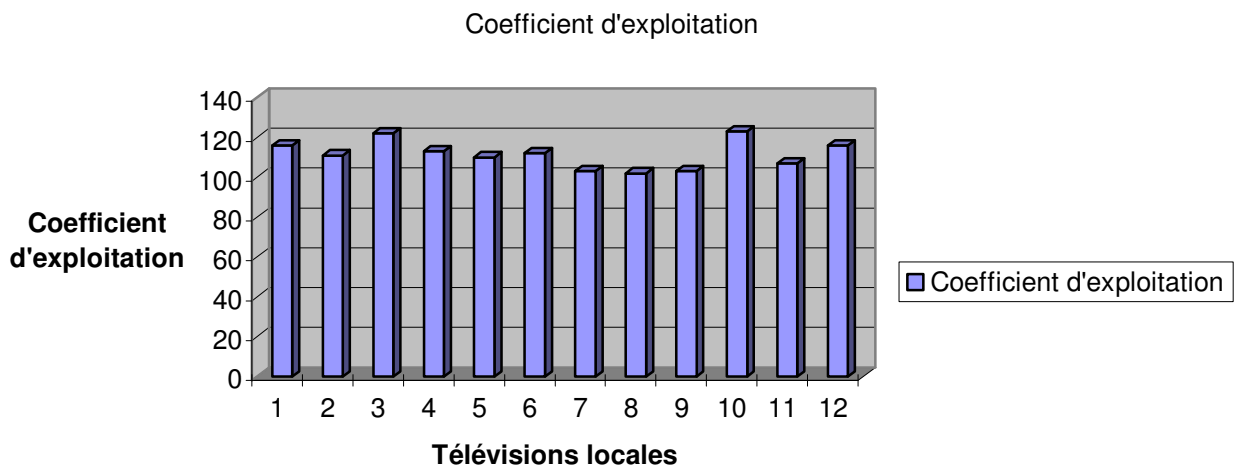
**Tableau 15bis. Part des subsides emploi dans les charges salariales (en %)**

Télévisions locales	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ma Télé	38	37	39	40	37	41	38	46
Télé Vesdre	35	37	37	33	34	39	42	43
TV Lux	21	26	28	25	29	31	26	32
TéléSambre	27	27	28	26	24	27	32	31
Mons Borinage	29	27	26	26	23	30	31	41
Canal C	39	39	41	39	42	49	39	56
Antenne Centre	31	31	30	29	28	31	30	27
Canal Zoom	38	38	40	39	42	49	39	39
TV COM	21	22	22	23	23	27	29	25
RTC Liège	22	23	24	24	24	26	22	23
Télé-Bruxelles	21	20	20	19	18	20	64	62
No Télé	27	26	25	23	20	24	16	21

**Tableau 16. Efficience des télévisions locales (moyenne sur la période en %)**

N°	Télévisions locales	Coefficient d'exploitation	EBE/VA	Productivité travail	Rentabilité sociale	ROI
1	Ma Télé	116	9	123	88	0,4
2	Télé Vesdre	111	16	123	83	3,96
3	TV Lux	122	22	134	76	12,94
4	TéléSambre	113	15	121	84	5,16
5	Mons Borinage	110	20	129	79	6,74
6	Canal C	112	17	119	85	1,57
7	Antenne Centre	103	5	105	95	2,87
8	Canal Zoom	102	3	103	97	0,77
9	TV COM	103	5	106	95	1,25
10	RTC Liège	123	19	126	80	4,09
11	Télé-Bruxelles	107	12	115	87	4,79
12	No Télé	116	22	130	77	3,17

**Figure 4. Coefficient d'exploitation**



Le coefficient d'exploitation du tableau 16 met en évidence trois types de télévisions locales :

- Bon équilibre de gestion : celles dont le coefficient d'exploitation est supérieur à 115 %. Ces télévisions locales arrivent à couvrir aisément toutes les charges d'exploitation avec les produits d'exploitation (subsides compris). Il s'agit de RTC Liège, TV Lux, No Télé, Ma Télé.

- Équilibre de gestion moyen : celles dont le coefficient d'exploitation est compris entre 105 et 115 %. Il leur reste une marge de 5 à 15 % après avoir couvert toutes les charges décaissables. Il s'agit de Télé – Bruxelles, TéléSambre, Télé Vesdre et Mons Borinage.
- Équilibre de gestion précaire : les télévisions locales dont le coefficient d'exploitation est inférieur à 105 %. Après avoir couvert les charges décaissables, ces télévisions se trouvent dans une situation extrêmement délicate. Il s'agit d'Antenne Centre, de Canal Zoom et de TV Com.

Le tableau 17 ci-dessous montre cependant que la situation de Ma Télé est atypique. Son coefficient d'exploitation est passé de 103 en 1998 à 210 en 2005. Le niveau exagéré de son coefficient d'exploitation en 2005 est certainement dû à un problème de comptabilisation inadéquate des dotations aux amortissements au sein de ses écritures.

L'analyse de la productivité du travail vient appuyer la tendance observée. Antenne Centre, Canal Zoom et TV Com sont des télévisions locales qui accusent un faible indice partiel de productivité du travail comparé à d'autres (tableau 4.6). Mons Borinage, No Télé et TV Lux enregistrent la productivité du travail la plus élevée, suivies de cinq autres télévisions : TV Lux, TéléSambre, RTC Liège et Télé-Bruxelles. On ne doit cependant pas perdre de vue que, comme mesure de la productivité, l'indice de productivité du travail n'est qu'un indicateur partiel car il n'intègre pas tous les facteurs de production qui ont contribué à l'obtention de l'output.

Par ailleurs, on doit signaler que le niveau de rentabilité économique dégagé par les télévisions locales est très faible. Le ROI le plus élevé est observé à Mons Borinage (6,30 %) et à Télé-Bruxelles (4,7 %).

**Tableau 17. Évolution des coefficients d'exploitation des TVL (en %)**

<b>Télévisions locales</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>
Ma Télé	103	99	101	101	104	108	105	210
Télé Vesdre	110	109	98	90	113	118	130	122
TV Lux	99	118	145	119	119	106	131	138
TéléSambre	112	109	110	104	99	116	126	131
Mons Borinage	116	123	118	104	97	100	101	118
Canal C	108	108	108	117	111	112	117	113
Antenne Centre	101	100	103	103	98	100	108	108
Canal Zoom	103	99	97	98	95	107	107	107
TV COM	98	105	106	100	102	103	108	105
RTC Liège	117	119	127	119	122	117	122	144
Télé-Bruxelles	124	106	106	103	103	105	104	107
No Télé	116	115	113	113	110	117	122	125

## V. CONCLUSION

Le travail a consisté en l'établissement d'un portrait économique et financier du secteur des télévisions locales situées en Communauté française et sur une période de huit années, allant de 1998 à 2005. Le secteur compte 12 télévisions locales, dont 4 sont de petite taille, 4 de taille moyenne et 4 de grande taille. Le diagnostic financier montre que, dans l'ensemble, le secteur parvient à maîtriser son équilibre de gestion, c'est-à-dire qu'il arrive à couvrir toutes ses charges d'exploitation par les produits d'exploitation. On peut noter cependant que les télévisions locales de petite taille ont un équilibre de gestion très précaire : il s'agit principalement de Canal Zoom, TV Com et Antenne Centre.

L'analyse sectorielle montre que les entreprises réalisent en moyenne 50 % de recettes propres. Les subsides d'exploitation interviennent aussi pour 50 %.

Les subsides de la Communauté française représentent en moyenne 34 %, les subsides de l'APE 26 %, les subsides provinciaux et communaux 29 %, l'intervention Maribel 4 % et les autres subsides 9 %.

La principale difficulté de gestion d'exploitation de certaines télévisions locales est due au fait que, au fil du temps, les charges du personnel ont tendance à augmenter plus que proportionnellement à l'augmentation de la richesse créée, c'est-à-dire la valeur ajoutée.

Il ressort de la structure des comptes de résultats que les charges du personnel et les consommations intermédiaires sont les charges les plus importantes. Elles représentent respectivement 62 % et 25 % du total des charges. En outre, l'analyse des comptes de résultats indique qu'en moyenne, 85 % de la richesse créée (valeur ajoutée) est utilisée pour faire face aux charges du personnel. Par ailleurs, il convient de signaler que les subsides d'emploi couvrent près de 40 % des charges salariales.

La rentabilité économique (Return On Investment) du secteur est très faible et est en moyenne de 4 %.

Le secteur des télévisions locales présente un équilibre financier sain : le FRN est positif et supérieur au BFR, ce qui entraîne une trésorerie nette positive. Cet équilibre financier trouve son explication dans le niveau faible des investissements en actifs immobilisés. Par ailleurs, le secteur souffre d'une absence d'autonomie financière à cause du faible niveau des capitaux propres. De plus, le secteur rencontre des difficultés à couvrir les fonds de tiers dont le montant est très élevé. Paradoxalement, il dispose d'une trésorerie nette pléthorique due certainement au décalage entre le moment de réception de leur principale créance (subsides des pouvoirs publics) et le paiement des dettes à long terme échéant dans l'année.

On doit retenir aussi que les investissements additionnels des TVL sont principalement financés par des fonds générés par l'activité.