



## **RÉUNION ORDINAIRE DU COMITÉ D'ENTREPRISE**

**22 août 2019 à Aix-en-Provence**

### **ÉTAIENT PRÉSENTS :**

**POUR LA DIRECTION** : Samuel DEWITTE.

**TITULAIRES** : Philippe VIROULET (CAT), Louis VELARD (FO), Didier PISTONE (CFDT), Salim HENOUDA (CAT), Pascal MACAREZ (CAT), Josué THIBOUT (CGT), Najib BOUSLIM (CGT), Catherine TAHAI (CGT), Fabienne TEREZANI (secrétaire de séance - SUD), Guy BONNAFOUS (CFTC).

**SUPPLÉANTS** : Patrick MANNINI (CFE-CGC), René NAUX (CFE-CGC), Annie DUBOIS (CAT), Georges COLIN (CFDT), Jean-François KEPA (CFDT), Marguerite NAVAJAS (CFTC).

**RS CE** : José MIRANDA (CFE-CGC), Jean-François POGU (CAT), Jean-Pierre BOLDRINI (CGT), Daniel HÛ (CFDT), Josette COQUILLET (CFTC), Bernard MALFILATRE (FO), Gérard PRADAL (SUD).

### **EXCUSÉS :**

**TITULAIRES** : Abdelaziz BENZIADA (FO), Jacques COMETS (Trésorier – CFE-CGC), Leonardo MILONE (secrétaire - FO), Régis SOUAILLE-JACQUES (FO), Pascal EHLINGER (FO), Vanessa MARY (secrétaire adjointe - CFDT), Stéphane BUGADA (CFTC).

**SUPPLÉANTS** : Martine SAINT (FO), Véronique BOURBON (FO), Jacqueline ZYDZIAK (FO), Sandrine MARMIN (CGT), Ibrahima NDIAYE (CGT), Alain PÉROT (CAT), Pascal GRENOUILLOUX (sans étiquette), Philippe MALBETE (CFTC).

**Invités** : Alain BROUSSE, Directeur général (Adrexo) ; Marie MULOT, Juriste (Adrexo) ; Pierre-Yves LEROUX, Directeur Organisation et Maîtrise d'ouvrage (Adrexo) ; Brian PERY, Directeur Réseau (Adrexo) ; Guillaume LAPORTE, Directeur Contrôle de Gestion (Hopps), *à partir de 11 heures.*

*La séance est ouverte à 10 heures, sous la présidence de Monsieur Dewitte.*

*Les votants sont au nombre de 16 : Philippe Viroulet, Patrick Mannini (en remplacement de Jacques Comets), René Naux (en remplacement de Régis Souaille-Jacques), Louis Velard, Salim Henouda, Pascal Macarez, Josué Thibout, Najib Bouslim, Catherine Tahai, Fabienne Terenzani, Didier Pistone, Marguerite Navajas (en remplacement de ?), Guy Bonnafous, Annie Dubois (en remplacement de ?), Jean-François Kepa (en remplacement de ?), Georges Colin (en remplacement de Vanessa Mary).*

En l'absence du secrétaire, Fabienne Terenzani est élue secrétaire de séance à main levée, avec neuf votes pour et sept abstentions.

Une élue donne lecture d'une déclaration au nom de la CGT.

Un élu donne lecture d'une déclaration au nom de la CFDT.

Une élue s'étonne que le secrétaire du comité d'entreprise utilise la boîte aux lettres du comité d'entreprise pour aborder des sujets sans lien avec son mandat, comme le temps maximum ou le cas d'Ikea. À tout le moins, il devrait s'en entretenir au préalable avec les élus.

De même, le secrétaire a utilisé la boîte aux lettres du comité d'entreprise pour s'adresser au réseau et expliquer en quoi il désapprouvait les propos tenus par certains élus lors de la séance du 17 juillet. Qui plus est, il n'a pas partagé cet envoi avec l'ensemble de l'instance. Pourtant, celle-ci devrait être solidaire et parler d'une seule et même voix.

La direction suggère aux élus du comité d'entreprise d'en débattre en réunion préparatoire.

Une élue demande une suspension de séance.

La direction accepte.

*La séance est suspendue de 10 heures 20 à 10 heures 35.*

## **Point 1 de l'ordre du jour — Approbation du projet du PV des réunions extraordinaires des 11 et 17 juillet 2019 et de la réunion ordinaire du 17 juillet 2019.**

*Le procès-verbal de la réunion extraordinaire du 11 juillet 2019 est approuvé à la majorité, par 9 votes favorables et 7 votes défavorables.*

*Le procès-verbal de la réunion extraordinaire du 17 juillet 2019 est approuvé à la majorité, par 9 votes favorables, 7 votes défavorables.*

Une élue explique que la CGT refuse d'approuver les procès-verbaux, et ce pour deux raisons. Tout d'abord, elle ne cautionne pas le choix de rédiger des procès-verbaux anonymes. D'autre part, les propos tenus par les élus CGT disparaissent trop souvent.

La direction rappelle que préalablement à l'approbation des procès-verbaux, les élus sont en mesure de demander des modifications.

*Le procès-verbal de la réunion ordinaire du 17 juillet 2019 est approuvé à la majorité, par 9 votes favorables, 7 votes défavorables.*

## **Point 2 de l'ordre du jour – Information sur les modifications de périmètres opérationnels (ouverture relais ou redécoupage et modifications, ainsi que les PNL).**

La direction indique qu'aucun mouvement n'a été opéré en août.

## **Point 3 de l'ordre du jour — Information sur les données économiques sociales (embauche, turn-over, modulation, suivi des AT/MP)**

La direction énonce les chiffres qui sont communiqués aux élus.

La direction souligne ensuite que le taux de turn-over s'est détérioré. En effet, après avoir connu des pics à 1000 départs mensuels, l'entreprise a perdu en moyenne 650 collaborateurs ces derniers mois. Or 870 distributeurs ont choisi de quitter Adrexo en juillet 2019. Adrexo a notamment enregistré 282 démissions. La direction se déclare particulièrement préoccupée par cet indicateur. En effet, les démissions concernent généralement des salariés ayant une certaine ancienneté. D'autre part, trois décès sont malheureusement survenus en juillet 2019. Enfin, 333 fins de période d'essai à la demande du collaborateur ont été enregistrées sur la période. 140 étaient dues à l'initiative de l'employeur.

En parallèle, Adrexo a recruté 796 nouveaux salariés.

Par ailleurs, 396 accidents de travail ont été enregistrés depuis le début de l'année. 284 d'entre eux ont donné lieu à un arrêt. Cet indicateur s'est légèrement amélioré par rapport à 2018 où 290 accidents avec arrêt avaient été enregistrés. Cependant, l'accidentologie reste une problématique importante pour la population des distributeurs.

## **Points concernant la politique sociale de l'entreprise :**

### **Point 4 de l'ordre du jour – Quel est le bénéfice technique, humain et financier des machines DUPLO (Valenciennes/Nice) et de la SITMA (Strasbourg), puisqu'un trait d'ironie nous a été concédé le mois dernier ? Attente avec diligence des nouveaux résultats des DUPLO et de la SITMA sur Strasbourg**

La direction répond au sujet de la SITMA à Strasbourg, complétant ainsi les informations fournies lors de la séance précédente.

D'un point de vue technique, la qualité est maîtrisée. La machine supporte différents formats de documents. Les poignées et les paquets sont propres. En outre, la SITMA offre la possibilité d'insérer un links ou un document en pince. La direction précise que le module du links est actuellement en cours de finalisation.

Par ailleurs, la SITMA permet de réduire de moitié le tonnage manipulé par les distributeurs. Elle participe donc à la réduction des TMS. De plus, les salariés disposent désormais d'une plus grande latitude de temps. Ils peuvent ainsi davantage se concentrer sur la distribution.

Avec sept personnes dédiées, la SITMA peut traiter jusqu'à 30 000 documents à l'heure, soit 2500 poignées de 12 documents par heure. Cela équivaut à 4285 documents par heure et par homme, contre 2250 en préparation manuelle. Hors amortissement, la SITMA offre donc un gain de 90 % de productivité. De surcroît, elle demeure tout à fait rentable en incluant l'amortissement.

En conclusion, les équipements DUPLO et SITMA n'apportent que des avantages.

Une élue souligne qu'à Strasbourg, l'une des machines SITMA n'a jamais été utilisée.

La direction explique que son utilisation nécessiterait un équipement. Or le fournisseur n'a pas été en capacité de le livrer à ce jour. Le règlement de la facture afférente à la machine demeure donc en attente.

Un élu demande si les machines strasbourgeoises appartiennent à Adrexo ou à AD Prod.

La direction répond qu'elles sont des possessions Adrexo.

L'élu en conclut que la mécanisation s'opère sous la responsabilité du ROC Adrexo.

La direction confirme que ce dernier est responsable de l'activité au quotidien. Toutefois, les collaborateurs AD Prod détiennent des compétences spécifiques, nécessaires à la maintenance des équipements ou à la formation des salariés.

## **Points concernant les orientations stratégiques de l'entreprise :**

### **Point 5 de l'ordre du jour – Demande de faire le point sur tous les projets, tests, pilotes et autres dénominations dans l'entreprise. « Ce point sera mis à l'ordre du jour tous les mois. »**

M. LEROUX indique que les échanges avec La Poste ont repris en juillet, en vue d'instaurer une sous-traitance de la distribution d'IP dans certains secteurs. Un test devrait ainsi débuter en septembre dans plusieurs communes dépendant du relais de Pleyben, attaché au centre de Quimper. Cet essai, qui vise à valider le modèle et les conditions de mise en œuvre de cette sous-traitance, se poursuivra jusqu'à la fin du dernier trimestre.

M. LEROUX précise qu'Adrexo n'entend absolument pas renoncer à sa couverture nationale. En outre, il ne s'agit aucunement de réduire le personnel ou de fermer des établissements. En effet, la sous-traitance restera très marginale. Elle ne concernera que les secteurs non servis régulièrement ou générant des pertes dues à la petite taille des poignées.

*M. Guillaume LAPORTE, Directeur Contrôle de Gestion du Groupe, rejoint la séance à 11 heures.*

La direction insiste sur le fait qu'il n'est pas question pour Adrexo de renoncer à la force et à la valeur que représente son réseau national. L'idée consiste bien à conclure des partenariats de sous-traitance sur des secteurs bien précis.

D'autre part, le contentieux opposant Adrexo à Mediapost se poursuit. En effet, celui-ci sous-traite à La Poste à des conditions extrêmement favorables. À l'inverse, jusqu'à présent, La Poste a toujours exigé d'Adrexo des prix d'entrée et des volumes extrêmement élevés, créant donc une réelle distorsion de la concurrence. Toutefois, ce litige fera bientôt l'objet d'une instruction de l'autorité de la concurrence et Adrexo espère obtenir gain de cause.

Quoi qu'il en soit, l'entreprise a souhaité reprendre les discussions avec La Poste et entreprendre un test afin d'éprouver les connexions informatiques et les modes opératoires en termes de logistique. En effet, Adrexo rencontre de réelles difficultés en matière de rentabilité, notamment en Bretagne. Par ailleurs, ces négociations commerciales aboutiront peut-être à la disparition du droit d'entrée de La Poste. Peut-être que celle-ci abandonnera ses exigences en matière de prix et de volumes. Auquel cas, le contentieux disparaîtrait également.

Une élue déplore le manque de communication de la direction. Elle agit très vite, sans en avertir quiconque. C'est ainsi qu'elle a procédé pour la mise en place du temps maximum. Dès lors, les élus peuvent s'inquiéter d'une généralisation de la sous-traitance.

La direction explique que si le test ne démarre pas en septembre, La Poste le repoussera à 2020. Adrexo se devait donc de procéder rapidement. En outre, l'objectif visé est de retrouver une compétitivité face à Mediapost, en utilisant les mêmes armes que lui, à savoir la sous-traitance avec La Poste. En effet, dans certaines communes, les conditions d'exploitation sont très problématiques pour Adrexo.

La direction cherche donc une solution alternative, mais très ciblée et temporaire. Ainsi, l'idée consiste à confier ces secteurs à La Poste dans l'attente de leur rentabilité. L'entreprise y ajoutera progressivement des documents, et une fois un certain volume atteint, ces secteurs reviendront dans le giron d'Adrexo.

Un élu ne comprend pas quant à lui qu'Adrexo s'associe avec un concurrent.

La direction indique que La Poste doit être vue comme un prestataire de services. Le concurrent d'Adrexo, c'est Mediapost et le hiatus vient du fait que La Poste traite avec lui comme avec une entité commerciale lambda, alors qu'il s'agit bien d'une de ses filiales. Or Mediapost sous-traite de plus en plus à La Poste, ce qui lui permet de pratiquer des prix bien plus compétitifs qu'Adrexo.

Un élu objecte que pour prospérer, une entreprise doit d'abord rémunérer correctement ses salariés. En effet, le système du temps maximum empêche les distributeurs de terminer leur tournée. Il conduit donc à une dégradation de la qualité et de ce fait, au déclin d'Adrexo. Cependant, peut-être que l'objectif visé n'est pas la rentabilité d'Adrexo, mais celle de HOPPS. Cet élu s'enquiert du calcul de rentabilité qui a mené la direction à entreprendre ce test.

La direction explique que cette expérimentation vise uniquement à éprouver les connexions informatiques et les conditions logistiques. Ce n'est qu'à l'issue de ce test que l'intérêt économique d'une éventuelle collaboration sera abordé. Néanmoins, la direction estime que les chances d'aboutir sont maigres.

La secrétaire de séance s'étonne dans ce cas que la direction se lance dans cette expérimentation.

La direction répond qu'elle ne prend aucun risque.

Un élu souhaite savoir si Adrexo demeura responsable de la qualité de la distribution, dans le cas d'une sous-traitance avec La Poste.

La direction répond par l'affirmative. Cependant, à ce jour, elle dispose de peu de moyens pour contrôler le travail des sous-traitants. C'est d'ailleurs pour cette raison qu'Adrexo ne propose pas la distribution de courriers dans certains secteurs. Actuellement, l'entreprise développe donc un outil, la Mobibox sous-traitance, afin de suivre l'activité des distributeurs extérieurs. Le CE déplore l'absence de badgeuses pour les distributeurs Adrexo et demande à la Direction d'équiper en priorité ses propres salariés.

Un élu rappelle que Mediapost veut la mort d'Adrexo.

La direction souligne que c'est justement pour cela que l'entreprise doit combattre avec les mêmes armes. Or dans son arsenal, Mediapost dispose de cette sous-traitance avec La Poste.

Un élu explique qu'en cas de sous-traitance, le chiffre d'affaires et les coûts générés n'apparaissent pas dans le compte d'exploitation du centre. Ils sont affectés dans un compte particulier. Pourtant, la sous-traitance engendre des coûts pour les centres qui reçoivent les documents et assurent leur transport jusqu'au sous-traitant. Or dans le même temps, les objectifs fixés aux centres demeurent inchangés.

Si d'aventure, Adrexo concluait un partenariat de sous-traitance avec La Poste, la direction devra veiller à ces aspects.

La direction confirme son souhait d'uniformiser l'affectation des chiffres d'affaires et des coûts des PO, en isolant l'ensemble sur un compte au siège. Par ailleurs, les centres assument en effet des coûts relatifs à la manutention, au stockage et au transport des documents. Toutefois, les budgets étant construits en tenant compte de l'historique, la sous-traitance ne crée pas de déséquilibre.

La direction propose aux élus de leur présenter un bilan de cette expérimentation menée avec La Poste dans trois mois.

Un élu demande à la direction si elle mène d'autres tests actuellement.

La direction répond qu'elle finit de tester un indicateur de qualité pour l'activité courrier. Elle en présentera un bilan dans trois mois.

## **Points concernant la politique financière et économique de l'entreprise :**

### **Point 19 de l'ordre du jour – Quelle opération a pu permettre le paiement des salaires de juillet à l'échéance ?**

### **Point 20 de l'ordre du jour – Quelles sont les perspectives pour les salaires d'août et les suivants ?**

M. LAPORTE indique que l'entreprise connaît ces derniers mois de graves difficultés de trésorerie. Afin de les surmonter, la direction a obtenu un refinancement de la fiducie, la société qui supporte le siège. Les actionnaires ont ainsi obtenu auprès de la Caisse d'épargne Provence-Alpes-Côte d'Azur (CEPAC) le déblocage de 9 millions d'euros. En clair, la CEPAC prête de l'argent au groupe, en échange d'une garantie sur son siège.

Ce dossier complexe a demandé plusieurs mois de travail et la somme n'a été virée que le 31 juillet. L'incertitude n'a donc pu être levée qu'à la toute dernière minute. Finalement, la direction a été en mesure de verser la totalité des salaires le même jour, même si elle a opéré en deux virements.

Plus généralement, l'entreprise met tout en œuvre pour résoudre ses problèmes de trésorerie et surmonter cette phase de transition, dans l'attente d'un retour à la rentabilité.

Ainsi, la direction espère clore un dossier d'ici la fin du mois d'août, et obtenir ainsi un nouveau refinancement du siège auprès d'investisseurs privés. Grâce à cette opération, l'entreprise obtiendrait 5 millions d'euros.

Une élue demande s'il s'agit d'une seconde hypothèque.

M. LAPORTE répond par la négative. C'est la poursuite de la première hypothèque opérée en 2017 pour un montant de 4,9 millions d'euros. En effet, celle-ci ne constituait qu'une prise de garantie partielle pour la CEPAC. La garantie a été étendue et elle représente dorénavant un montant de 13,9 millions d'euros (4,9 + 9).

La secrétaire de séance s'indigne. Jamais ce prêt de la CEPAC en 2017 n'a été mentionné en séance. La direction a toujours affirmé que la valeur du siège s'élevait à 8 ou 10 millions d'euros.

La direction indique que cette information a été transmise aux élus de comité d'entreprise HOPPS.

M. LAPORTE explique ensuite qu'un dossier concernant le refinancement des machines Dispeo et ADS est également en cours. Cependant, son traitement s'avère long et complexe.

Enfin, la direction travaille aussi au refinancement de ses créances et de ses facturations.

L'entreprise espère débloquer 10 millions d'euros d'ici septembre. Cependant, 5 millions d'euros seulement devraient lui parvenir à brève échéance.

À ce stade, le risque de devoir régler les salaires en deux versements persiste donc.

La direction estime que les payes seront sans doute réglées suivant un ratio de 20/80. Toutefois, elle ne dispose pas de tous les éléments à ce jour.

Un élu objecte que le 1<sup>er</sup> septembre approche à grands pas.

M. LAPORTE rappelle qu'en juillet, la réponse de la CEPAC n'a été connue que le 31.

Un élu souligne que grâce au système d'affacturage, Adrexo a encaissé les 15 millions d'euros de chiffre d'affaires engrangés en juillet. De plus, l'entreprise a contracté un prêt de 10 millions d'euros. Au total, elle a donc encaissé 25 millions d'euros. Or les salaires ne représentent qu'un montant de 10 millions d'euros. Le fait que la direction soit dans l'incapacité de les verser dans leur totalité signifie donc qu'Adrexo est très endettée.

M. BROUSSE explique que les financements extérieurs permettent à l'entreprise d'honorer le paiement des salaires. La direction gagne ainsi du temps, dans l'attente d'un retour à l'équilibre. Chaque année, la période estivale s'avère peu profitable pour Adrexo.

Cependant, il faut dissocier ces opérations financières de la question de rentabilité de l'entreprise. L'entreprise doit impérativement rééquilibrer ses finances. En effet, elle ne peut rester indéfiniment déficitaire et continuer à avoir recours à des financements extérieurs.

Un élu s'insurge de l'inaction des dirigeants. Il ne comprend pas pourquoi ils ne s'adressent pas au tribunal de commerce, afin de garantir des salaires à tous.

La secrétaire de séance rappelle qu'à leur arrivée, les actionnaires avaient annoncé un retour à l'équilibre en janvier 2019.

Un élu juge scandaleux que la direction ne soit pas en mesure d'apporter une réponse claire pour le versement des salaires à la fin du mois. Il est inadmissible que les salariés soient laissés ainsi dans l'expectative quant au paiement de leur salaire.

La direction objecte qu'ils seront rémunérés. En revanche, la direction ne peut s'engager sur la manière dont s'opèrera le versement. En effet, elle est tributaire de l'avancée des dossiers de refinancement. En revanche, l'activité devrait repartir en septembre, permettant ainsi une amélioration de la trésorerie.

La direction précise qu'elle vise un versement des salaires le 2 septembre.

Un élu considère que le groupe HOPPS n'est d'aucun soutien pour Adrexo, au contraire.

M. LAPORTE explique que les comptes des différentes sociétés composant le groupe sont établis de manière indépendante. De plus, ils ont été certifiés. Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2017 et le 30 juin 2019, Adrexo cumule 60 millions d'euros de pertes et a consommé la totalité des soultes obtenues.

Un élu rappelle qu'un an plus tôt, Adrexo se trouvait également dans une situation catastrophique. Le groupe HOPPS a donc recapitalisé Adrexo au travers de Colis Privé, en injectant 40 millions d'euros au capital. L'élu souhaite savoir d'où provient cet argent.

M. LAPORTE explique que ce sont les entrées de liquidités pures qui importent. En l'occurrence, Adrexo a reçu des soultes lors de son rachat par HOPPS. Dernièrement, l'entreprise a bénéficié de refinancements

extérieurs de la part de Vendôme et par le biais d'une fiducie. En revanche, les opérations de recapitalisation par rachats de titres ne constituent pas un apport en liquidités au moment T.

Dans ce cas, l' élu ne comprend pas l'utilité d'une recapitalisation.

M. LAPORTE répond qu'elle permet d'améliorer le bilan de l'entreprise. En effet, le rachat de titres réinjecte de la valeur dans une entreprise. Néanmoins, cette opération entraîne nécessairement une sortie de liquidités.

La direction précise que cette opération a été financée en partie par le transfert de propriété du siège aux actionnaires. Le restant de la somme afférente se présente sous la forme d'une dette.

Un élu s'étonne que le groupe HOPPS ait vendu Colis Privé sans percevoir l'argent.

M. LAPORTE explique que les actionnaires ont procédé ainsi parce qu'ils croient en l'avenir d'Adrexo. Cette opération prouve la volonté des dirigeants du groupe HOPPS de bâtir un projet global. En effet, ils auraient pu vendre Colis Privé à l'extérieur.

Un élu objecte que jamais la vente n'aurait atteint un tel montant. En dehors du groupe, Colis Privé ne valait pas plus de 20 millions d'euros. Le groupe HOPPS a obtenu Adrexo pour 1 euro, plus une soulte. Théoriquement, Colis Privé aurait dû être cédé dans les mêmes conditions. En effet, cette entreprise n'a jamais gagné de l'argent.

M. LAPORTE considère qu'en rachetant des titres Colis Privé, Adrexo a réalisé une opération très profitable. En effet, Colis Privé œuvre sur un marché en constante progression et son avenir est très prometteur. En outre, Colis Privé affichera un EBITDA de 8 ou 9 millions en décembre 2019. Or Colis Privé appartient désormais à Adrexo.

Un élu rappelle que le 11 juillet, le comité d'entreprise a interrogé la direction sur la répartition des 20 millions d'euros perçus entre Adrexo et le groupe HOPPS. Sur le moment, aucune réponse n'a été apportée, mais les élus ont finalement appris qu'Adrexo devait 14 millions d'euros à HOPPS. D'autre part, les montants obtenus par le biais des refinancements ne sont destinés qu'à assurer le paiement des salaires Adrexo. Les élus ont réellement le sentiment que l'entreprise vit sous perfusion.

Selon un élu, Adrexo s'est fait vampiriser. Ainsi, l'entreprise a vendu son siège à HOPPS et elle paye désormais un loyer pour l'occuper.

La direction suggère d'attendre le rapport de l'expert mandaté par le comité d'entreprise pour aborder ces points techniques.

### **Point 21 de l'ordre du jour – Montant de la dette d'Adrexo envers HOPPS Group à fin juillet ?**

M. LAPORTE indique que la dette s'établit à 13,9 millions d'euros au 31 juillet 2019.

### **Point 22 de l'ordre du jour – Montants facturés en 2019 par Adrexo à Colis Privé à date, par catégorie de prestations (livraisons, occupation des locaux pour les ST, etc.) ?**

M. LAPORTE indique qu'Adrexo facture trois types de prestations à Colis Privé. La concentration s'applique quand Adrexo n'intervient que sur le stockage des documents. Leur distribution est assurée par un sous-traitant. Lorsque les distributeurs Adrexo se chargent des documents, l'entreprise facture une prestation de distribution. Enfin, Adrexo assure également un service de réseau de navettes.

Au 31 juillet, les montants correspondants sont les suivants :

- concentration : 1,3 million d'euros
- distribution : 5, 227 millions d'euros
- navettes : 2,02 millions d'euros.

Un élu demande si Colis Privé rémunère Adrexo pour la surface occupée par le stock de documents Colis Privé.

M. LAPORTE répond par l'affirmative. Ceci est inclus dans la prestation de concentration.

La secrétaire de séance souligne que le montant facturé pour la concentration ne représente que 1400 euros mensuels par centre. Le gain est donc particulièrement faible.

M. LAPORTE rappelle que seuls certains PO sont concernés. Des analyses précises ont été effectuées et elles ont montré que la concentration est extrêmement rentable pour Adrexo.

### **Point 23 de l'ordre du jour – Montants facturés en 2019 par Colis Privé à Adrexo à date, par catégorie de prestations.**

La direction indique que Colis Privé facture une seule prestation à Adrexo. Il s'agit d'Optimail qui permet d'optimiser les navettes transportant des colis, en y ajoutant du courrier. Au 31 juillet, cela représente un montant de 812 000 euros. Adrexo réalise donc des économies par rapport à la sous-traitance à laquelle elle avait recours autrefois.

Un élu souligne qu'Adrexo paye pour l'arrivage des courriers dans les centres et pour l'éclatement. Pourtant, Adrexo récupère elle-même environ la moitié des colis.

M. LAPORTE explique que le montant de 800 000 euros inclut le tri et le transport jusqu'aux agences connectées Optimail.

La direction confirme que 61 PO ne sont toujours pas connectés à ce jour. Dans ce cas, Adrexo se charge effectivement de récupérer les courriers dans les centres Colis Privé. Cependant, l'optimisation du réseau de transport se poursuit, afin que les équipes d'Adrexo se concentrent sur la distribution qui constitue leur cœur de métier.

### **Point 24 de l'ordre du jour – Montant de l'encours comptable Colis Privé chez Adrexo à fin juillet ?**

M. LAPORTE indique que les deux sociétés ne sont pas endettées l'une vis-à-vis de l'autre.

### **Point 25 de l'ordre du jour – État de la trésorerie à fin juillet ?**

M. LAPORTE précise qu'au 31 juillet, le groupe disposait de 14,8 millions d'euros en banque, dont les 9 millions d'euros perçus auprès de la CEPAC. La situation de trésorerie est donc réellement très tendue.

### **Point 26 de l'ordre du jour – État d'endettement d'Adrexo à fin juillet**

M. LAPORTE explique que la dette vis-à-vis de HOPPS se monte à 13,8 millions d'euros. En outre, celle auprès du factor se monte à 13,1 millions d'euros. Enfin, le refinancement des machines Ferag et Duplo représente 5,1 millions d'euros.

### **Point 28 de l'ordre du jour – Qui est le locataire en titre ? À qui Adrexo paye-t-elle ce loyer ?**

M. LAPORTE répond qu'à Aix-en-Provence, Adrexo loue à la société BELEZA 66 dont le Président est Eric PAUMIER. À Levallois, le bailleur se nomme COMMERZ REAL INVESTMENTGESELLSCHAFT MBH.

M. LAPORTE précise que le groupe HOPPS refacture donc Adrexo pour l'occupation des locaux de Levallois, au prorata des mètres carrés. Quant aux prestations réalisées par le groupe pour le compte de ses filiales en matière de ressources humaines, de finances et de services juridiques, elles s'inscrivent dans les coûts de structure (management fees).

### **Point 27 de l'ordre du jour – Montant des loyers liés à l'occupation des locaux par Adrexo au siège d'Aix et à Levallois Perret**

M. LAPORTE indique qu'à Levallois, Adrexo s'acquitte d'un loyer annuel de 323 000 euros hors charges. Celles-ci se montent à 120 000 euros pour une année. La direction souligne qu'à Courbevoie, le coût était identique pour des locaux plus exigus.

À Aix-en-Provence, Adrexo loue les locaux pour 98 000 euros annuels, auxquelles s'ajoutent 20 000 euros de charges.

La secrétaire de séance souhaite connaître le nombre de mètres carrés occupés par Adrexo au siège.

La direction transmettra les informations.

*La séance est suspendue de 12 heures 41 à 14 heures 01.*

### **Points concernant les orientations stratégiques de l'entreprise (suite)**

#### **Point 6 de l'ordre du jour – Demande d'information sur le suivi du CA Courrier jusqu'à décembre 2019 de la part du nouveau responsable COURRIER, M. WIT, et sur la montée en puissance du courrier/adressés.**

La direction rappelle que le business plan a été communiqué en juillet. L'objectif visé se chiffre à 16 millions d'euros. Néanmoins, le réalisé accuse un certain retard.

La secrétaire de séance souligne que le plan était tout à fait utopique.

La direction confirme que le budget de départ, fixé à 40 millions d'euros, était trop ambitieux. La nouvelle prévision, établie à 16 millions d'euros, est plus réaliste.

#### **Point 7 de l'ordre du jour - Pourquoi ne pouvons-nous pas vendre une prestation en local de courrier à des clients IP ?**

La direction explique qu'à partir du 11 septembre, les commerciaux seront formés à cet effet. En effet, certains clients IP sont intéressés par une prestation de distribution de courriers. Si les commerciaux Adrexo ont échoué à vendre du colis, ils devraient donc parvenir à placer des contrats de courriers.

#### **Point 8 de l'ordre du jour - Pourquoi s'interdire de récupérer des clients à 5000, 10 000 ou 50 000 documents courriers en local ?**

La direction répond qu'elle ne s'interdit rien du tout. De petits volumes régionaux peuvent parfaitement l'intéresser. C'est pourquoi les RCGC locaux seront formés à la commercialisation des courriers.

## **Point 9 de l'ordre du jour - Pourquoi ne pas vendre du courrier en local suivant un barème quantitatif ?**

La direction répète que la commercialisation du courrier est bien prévue et qu'une formation démarrera sur le sujet le 11 septembre.

## **Point 10 de l'ordre du jour - Et pourquoi « tous » les commerciaux ne peuvent-ils pas intégrer la vente groupée courrier/IP en local ?**

La direction indique que les commerciaux locaux comme les commerciaux grands comptes auront la possibilité de proposer une offre courrier.

Un élu estime que l'instauration du temps maximum obère les perspectives de développement. En effet, ce système entraîne une perte de qualité, avec en moyenne 15 % des documents qui ne sont pas distribués.

La direction répondra à cette question dans le cadre du point 29 à l'ordre du jour.

## **Point 11 de l'ordre du jour - Nouvelle question - La suppression de la répartition HRVAC va-t-elle être appliquée au profit de la répartition horizontale et verticale - pour la qualité sur les plaques mécanisées ?**

M. PERY indique qu'il n'est pas prévu de modifier le ciblage existant.

Un élu rétorque qu'il ne fonctionne pas. Il pose notamment des problèmes pour les plaques mécanisées, en particulier pour les séries limitées.

M. PERY souligne que le libellé de la question ne précisait pas cet angle. La réponse stricte au point de l'ordre du jour est non.

Un élu souhaite savoir quel est l'avantage de ce ciblage.

M. PERY explique que la décision vise à simplifier le ciblage par rapport à la mécanisation, sans perdre le chiffre d'affaires lié à la facturation du ciblage. Le fait de ne vendre que du RVA permet justement de continuer à facturer le ciblage quand le client décide de ne pas distribuer tout le HRVA.

Un élu suggère de mettre en miroir ce que l'entreprise y gagne et ce que cela lui coûte.

## **Point 12 de l'ordre du jour - COLIS : suite à une « invasion » de la Chine sur le marché du colis, des entreprises européennes de distribution de colis ont saisi la Cour européenne de justice. Ne craignez-vous pas des répercussions négatives de cette situation en signant un contrat avec Ali Baba ?**

La direction demande aux élus de préciser la question.

La secrétaire de séance explique que les entreprises chinoises commercialisent des colis en les intégrant à leur marché courrier. Plusieurs postes européennes ont donc saisi la Cour européenne afin de faire cesser cette concurrence déloyale.

La direction n'était pas informée de ces faits.

M. BROUSSE rappelle qu'il existe une union postale universelle. Cet organisme offre la possibilité aux États de signer des accords multilatéraux afin de négocier la tarification des envois de courriers et de colis. La Chine est membre de cette union postale universelle, mais sous un statut particulier. En effet, elle est

considérée comme un pays en voie de développement. À ce titre, elle bénéficie donc de tarifs extrêmement compétitifs pour les colis comme pour le courrier. C'est la raison pour laquelle les États-Unis ont décidé de sortir de cette union postale universelle fin 2018.

Cependant, le système est en passe de changer. Les accords tarifaires négociés au sein de l'union vont très certainement être déclarés caducs. C'est pour cette raison que le géant chinois Alibaba a entamé des pourparlers avec Adrexo. Le réseau de l'entreprise pourrait en effet lui offrir une alternative, lui permettant de contenir l'augmentation de ses coûts.

Pour le moment, les négociations entre Adrexo et Alibaba se poursuivent. Les Chinois souhaitent une offre globale pour les colis et pour les lettres-colis, c'est-à-dire les envois de petits contenus dont la valeur n'excède pas 5 dollars. Le groupe HOPPS récupérerait les arrivages chinois à Roissy, et les dispatcherait entre le réseau Colis Privé et le réseau Adrexo. Les discussions portent sur le lieu du tri, en Chine ou en France.

Ce contrat relève de la plus grande importance pour Adrexo et pour le groupe HOPPS dans son ensemble. La direction espère donc le conclure rapidement, et engranger les premiers volumes avant la fin de l'exercice 2019. Alibaba confierait à Adrexo 100 000 lettres-colis par jour sur six jours. Pour sa part, Adrexo s'engage à les distribuer à J+6.

Ce projet représente une extension des activités de l'entreprise, dans la droite ligne de sa stratégie relative au courrier et au colis.

Un élu rappelle à la direction qu'elle devra informer le comité d'entreprise de la mise en place de ce marché. En outre, des formations seront nécessaires.

La direction répond qu'à ce stade, elle répond au cahier des charges. Le contrat n'est pas encore signé. Cependant, les perspectives de chiffre d'affaires se montent à 25 millions d'euros. Par ailleurs, sa conclusion permettrait à HOPPS d'engager de nouveaux pourparlers avec Amazon ou d'autres grands groupes.

Un élu souligne qu'il ne suffit pas de signer le contrat. Afin de l'honorer et de donner satisfaction à Alibaba, Adrexo doit pouvoir compter sur un réseau performant et fiable.

La direction le confirme. Cela constitue un challenge de taille pour Adrexo, qui doit se transformer rapidement. En effet, les Chinois souhaitent opérer rapidement.

La secrétaire de séance estime que la direction doit prendre le temps d'expliquer l'enjeu aux salariés. Elle doit leur dire clairement que la signature de ce contrat relève de la plus grande importance pour l'entreprise, et qu'elle se doit de l'honorer même si elle n'est pas tout à fait prête pour cela. En effet, les salariés consentent déjà des efforts conséquents. La direction doit donc communiquer auprès d'eux pour leur expliquer la stratégie, les enjeux et les moyens mis à leur disposition.

La direction note la remarque.

M. BROUSSE précise que 3 000 chariots ont été commandés en Chine. Ils devraient être livrés d'ici huit semaines.

### **Point 13 de l'ordre du jour - Que mettez-vous en place pour anticiper une baisse considérable du marché du colis chinois ?**

La direction objecte qu'elle ne peut craindre une diminution des flux chinois, puisqu'elle n'en traite aucun pour l'instant. Par ailleurs, les Chinois ne cesseront pas d'importer leurs produits en France.

### **Point 14 de l'ordre du jour - Combien a rapporté le tournage du film « Inséparables » sur le lieu du siège de Hopps ? Qui a perçu l'argent ?**

La direction répond que la location a été effectuée par le bailleur, qui détient le siège. Elle ne connaît pas le montant de la transaction.

### **Point 15 de l'ordre du jour - Durant le tournage du film, les conditions de travail des salariés du siège ont-elles été impactées ?**

La direction répond par la négative. Le tournage a eu lieu au second étage et s'est déroulé sur deux samedis. Les salariés n'ont donc absolument pas été impactés. Par ailleurs, certains ont été engagés comme figurants.

### **Point 16 de l'ordre du jour - Les salariés ont-ils pu occuper leurs postes de travail comme à l'habitude ? Ont-ils été déplacés ?**

La direction répète que les salariés n'ont aucunement été impactés.

### **Point 17 de l'ordre du jour - Quelles ont été les répercussions sur les demandes formulées par le réseau Adrexo aux services supports du siège, en termes de délai et de qualité de réponse ou de traitement des demandes ?**

La direction juge cette question à la limite de la provocation. Ce tournage n'a eu aucune répercussion sur les services supports. Les salariés ont occupé leur poste de travail comme à l'accoutumée.

La secrétaire de séance rappelle que les salariés se plaignent régulièrement du délai de traitement de leurs demandes.

Un élu ajoute qu'ils ont de quoi s'offusquer eux aussi.

La direction souligne que les équipes sont constamment au téléphone. Elle ne nie pas les problématiques, mais il ne sert à rien de stigmatiser les populations.

Un élu signale que les élus dénoncent aussi de longue date le manque d'effectifs au siège. Peut-être serait-il temps de débloquer des crédits pour embaucher des renforts.

## **Points concernant la politique financière et économique de l'entreprise :**

### **Point 18 de l'ordre du jour - Compte rendu et synthèse de la Commission économique**

La direction indique que le compte rendu a été transmis aux élus. Pour sa part, elle estime que les conclusions ne sont pas à la hauteur du préambule et des réflexions, qui elles sont de grandes qualités.

Un élu rappelle que les suggestions récurrentes découlent de leur connaissance du terrain. Par exemple, ils insistent sur la nécessité de dédier des distributeurs au courrier.

La direction ne disconvient pas des éléments de la conclusion. Simplement, l'analyse préalable ne fournit pas les conditions de mise en place des recommandations formulées ensuite. Le préambule contient des éléments riches, qui ne sont pas retranscrits dans la conclusion. Ceci étant, les réflexions sont fort intéressantes. Il serait d'ailleurs pertinent de le transmettre à l'expert pour analyse.

Un élu s'enquiert du test annoncé sur des tournées dédiées.

La direction explique qu'elles n'ont pas pu encore être mises en place, du fait des congés d'été. Cependant, l'idée est toujours d'actualité. Un test sera bien effectué.

Un élu souligne que cela se pratique déjà à certains endroits, et de manière satisfaisante.

M. BROUSSE objecte que cela fonctionne bien, mais que ce n'est pas rentable. Au vu des volumes actuels et des tarifs pratiqués, les circuits dédiés au courrier ne peuvent être rentables. Certes, des tournées de courrier ont été organisées ici et là, notamment en cas de problèmes d'effectifs. Cependant, cela s'opère à défaut d'une mutualisation avec l'IP. Le redressement d'Adrexo passera par sa capacité à distribuer de l'IP et du courrier adressé en même temps.

Un élu demande quelle volumétrie permettrait de rentabiliser des tournées dédiées.

La direction ne peut répondre à ce jour. Il convient d'attendre les conclusions des tests.

**Point 29 de l'ordre du jour – Sur l'application de l'accord d'entreprise signé entre les parties en 2016, il a été institué un temps maximum qui bloque la badgeuse et impose au salarié de joindre son chef de centre afin qu'il soit décidé de la poursuite de sa tâche de travail ou de son arrêt. Au préalable, il convient d'indiquer que cette action intervient systématiquement alors que le salarié a été dans l'incapacité de réaliser sa prestation de travail en totalité.**

**Les questions qui se posent :**

- **au plan individuel, chaque salarié a une réponse verbale de son chef de centre qui lui indique la poursuite ou l'arrêt de son activité. Il n'y a aucune trace écrite. Par conséquent, en cas de litige, le salarié n'a pas la preuve d'avoir suivi les ordres de son supérieur hiérarchique et s'expose soit à une sanction disciplinaire s'il lui est reproché son abandon de poste, soit à un défaut de rémunération s'il lui est demandé de finir sa tournée.**

**À ce jour, aucune réponse n'existe.**

**Est-ce que l'entreprise en a pris la mesure et quelle réponse peut-elle apporter ?**

- **Au plan économique, il est constaté depuis plusieurs mois qu'il est demandé au salarié de stopper sa distribution. Par conséquent, le secteur n'est pas entièrement distribué et les**

**enquêtes de satisfaction menées par les clients vont logiquement conduire à mettre en évidence ce fait. Les salariés, actuellement, ont parfaitement conscience que leur employeur leur interdit de réaliser correctement leur tâche de travail, ce au détriment de l'entreprise.**

**En respectant les ordres donnés par leur hiérarchie, ils participent involontairement et contraints à sa mise en difficulté économique par l'insatisfaction des clients dont les prospectus ne sont pas distribués.**

**Est-ce que l'entreprise peut assurer que sa décision de temps maximum ne concourt pas de fait à l'insatisfaction organisée des clients ? Dans la négative comment justifie-t-elle sa position vis-à-vis de ses clients ?**

- **Au plan de la santé, il convient d'alerter le CHSCT sur la difficulté morale des salariés soumis aux deux aspects ci-avant évoqués qui subissent un paradoxe organisationnel contre-productif pour l'entreprise et qui leur est imposé par celle-ci. Cette situation est génératrice d'anxiété.**

**Est-ce que l'entreprise a envisagé les implications psychologiques pour chaque salarié de son nouveau mode organisationnel et a-t-elle prévu des mesures de prévention ?**

La direction confirme l'absence de trace écrite des démarches. En effet, le système ne donne lieu à aucune mesure disciplinaire.

M. PERY explique que si le supérieur hiérarchique demande au distributeur de poursuivre sa tournée, le temps additionnel doit lui être payé. Le salarié doit être rémunéré pour le temps réellement effectué.

La secrétaire de séance souligne que c'est là que l'absence d'écrit s'avère problématique.

M. PERY invite les distributeurs qui ne seraient pas dûment rémunérés à en référer à la direction. D'autre part, les équipes réfléchissent à des solutions techniques permettant de réactiver la badgeuse afin d'enregistrer les heures au-delà du temps maximum.

La secrétaire de séance rappelle que le temps maximum a été instauré pour réduire la masse salariale. En effet, ce système conduit à ne couvrir que 80 à 85 % des secteurs.

La direction rétorque que ceci est la conséquence et non l'objet de la mise en place de cette méthode.

M. PERY appuie sur le fait que le temps maximum a été calculé à partir des performances humaines. Les traces des distributeurs ont été analysées et des temps maximums ont été fixés, pour un taux de couverture égal ou supérieur à 85 %.

Néanmoins, l'entreprise ne dispose pas de données pour tous les secteurs. En effet, certains distributeurs ne sont pas équipés de badgeuses. D'autres exercent dans des zones blanches ou se servent mal de l'outil. Pour ces secteurs, le temps maximum a été calculé à partir de la moyenne entre le temps badgé et le temps théorique du relais. Ainsi, la typologie du secteur était respectée. Cependant, ce calcul est moins précis. Puisqu'il est basé sur une moyenne, une part des secteurs se trouve nécessairement en dessous et une autre partie se situe au-dessus. Dans ce cas, le manager peut demander aux distributeurs de dépasser le temps maximum, qui sera revu ultérieurement.

M. PERY fournit ensuite des éléments chiffrés. Sur 43 000 secteurs, la direction disposait de données statistiques pour 23 000 secteurs. Durant les semaines 20 à 28, les informations de 5000 secteurs supplémentaires ont pu être récupérées. Leur traitement sera effectif la semaine suivante. Dans certains cas, cela conduira à réduire le temps maximum. À d'autres endroits, il sera augmenté. Parfois, il sera maintenu à l'identique.

À ce jour, 15 000 secteurs ne disposent toujours pas de datas. 2500 badgeuses ont été distribuées début juillet, afin de réduire cette liste. Une troisième vague sera nécessaire.

Un élu demande pourquoi le temps maximum a été établi pour une couverture à 85 %.

M. PERY explique qu'un taux de couverture à 100 % n'est pas nécessaire pour couvrir l'ensemble du secteur.

Un élu comprend que la direction instaure une nouvelle méthode de gestion de la performance. Il en conclut que par le passé, les ROC comme les salariés géraient mal leur performance. Dans ce cas, autant ne confier aux distributeurs que 80 % des documents à distribuer.

M. PERY objecte que dans 60 à 70 % des secteurs, les salariés parviennent à assurer leur distribution en deçà ou au niveau du temps maximum. Les limiter à 80 % des documents reviendrait donc à dégrader la qualité inutilement. Le système du maximum vise à piloter la productivité, tout en maintenant la qualité.

Il est vrai en revanche que 30 à 40 % des secteurs s'avèrent problématiques. Soit cela est dû à l'absence de données, soit cela s'explique par les performances des distributeurs. Cependant, cette proportion diminuera et les régulations s'avèreront donc de moins en moins nécessaires.

M. BROUSSE ajoute que le temps maximum vise à inscrire l'entreprise dans un objectif de productivité et de qualité, compatible avec une performance raisonnable pour les distributeurs.

En aucun cas, il ne s'agit de léser les distributeurs. Le turn-over est coûteux et l'entreprise souhaite garder ses salariés. Si l'un d'entre eux n'atteint pas son temps maximum, il convient de l'accompagner et de le former.

Un élu souligne que le temps maximum imposera d'arbitrer entre le courrier et l'IP dans certains secteurs.

M. BROUSSE indique que la qualité des prestations Adrexo a progressé en 2019. Pour la première fois, elle rejoint le niveau de La Poste. Toutefois, cela s'explique aussi par une dégradation des services postaux.

Néanmoins, le fait de viser un taux de couverture de 85 % en moyenne ne signifie pas que l'entreprise accepte une dégradation de 15 % de sa qualité. Il s'agit d'un seuil de couverture. C'est un taux minimal. Sur les 230 000 secteurs qui pratiquent le temps maximum et pour lesquels la direction dispose de données fiables, le taux de couverture moyen se monte à 91 %.

La secrétaire de séance rétorque que les primes ne se déclenchent qu'à 96 %.

M. PERY explique que le taux de couverture et le taux de qualité constituent deux indicateurs différents. La couverture doit s'attendre au sens géographique du terme. Il n'est pas nécessaire de passer dans toutes les rues d'un secteur pour le couvrir à 100 % au sens qualitatif du terme.

En conclusion, M. BROUSSE rappelle que l'entreprise évolue dans un contexte difficile. Les équipes sont confrontées à de nombreuses difficultés, et ce à tous les niveaux. La direction tient à les remercier pour leur travail et leur implication, mais aussi à leur présenter ses excuses. La direction demande aux élus de relayer ce message auprès des salariés. La direction met tout en œuvre pour remédier aux problématiques, et assainir la situation. Elle se doit aussi de créer une politique salariale plus dynamique et plus attractive pour les distributeurs. Néanmoins, cela passe par diverses étapes. Il est certain que demander aux salariés de consentir des efforts alors même que la direction peine à leur verser leur salaire n'est évident pour personne. La direction en a parfaitement conscience. Toutefois, l'entreprise doit opérer un retournement de sa situation.

La secrétaire de séance rétorque que pendant que l'entreprise coule, la fortune des trois actionnaires s'envole.

*La séance est levée à 15 heures 31.*

**Le président**

**Le secrétaire**