



RÉUNION EXTRAORDINAIRE DU COMITÉ D'ENTREPRISE

19 novembre 2019 à Aix-en-Provence

ÉTAIENT PRÉSENTS :

POUR LA DIRECTION : Samuel DEWITTE, Julien BERTOSSI.

TITULAIRES : Leonardo MILONE (secrétaire - FO), Jacques COMETS (Trésorier – CFE-CGC), Philippe VIROULET (CAT), Abdelaziz BENZIADA (FO), Pascal EHLINGER (FO), Louis VELARD (FO), Salim HENOUDA (CAT), Pascal MACAREZ (CAT), Josué THIBOUT (CGT), Najib BOUSLIM (CGT), Catherine TAHAI (CGT), Fabienne TEREZANI (SUD), Guy BONNAFOUS (CFTC).

SUPPLÉANTS : Véronique BOURBON (FO), Patrick MANNINI (CFE-CGC), Annie DUBOIS (CAT), Georges COLIN (CFDT), Philippe MALBETE (CFTC), Jean-François KEPA (CFDT), Marguerite NAVAJAS (CFTC), Pascal GRENOUILLOUX (sans étiquette), René NAUX (sans étiquette).

RS CE : José MIRANDA (CFE-CGC), Jean-François POGU (CAT), Françoise BROTO (CFTC), Bernard MALFILATRE (FO), Gérard PRADAL (SUD).

EXCUSÉS :

TITULAIRES : Régis SOUAILLE-JACQUES (FO), Vanessa MARY (secrétaire adjointe - CFDT), Stéphane BUGADA (CFTC), Didier PISTONE (CFDT).

SUPPLÉANTS : Martine SAINT (FO), Jacqueline ZYDZIAK (FO), Sandrine MARMIN (CGT), Ibrahima NDIAYE (CGT), Alain PÉROT (CAT).

Invités : Alain BROUSSE, Directeur général (Adrexo); Marie MULOT, Juriste (Adrexo); Lionel WAWRZYNIAK, Directeur du développement RH (Adrexo); Guillaume LAPORTE, Directeur du contrôle de gestion Groupe, Michel CIBELLY, expert (cabinet Cibelly); Jean-Pierre GASTALDI, expert (cabinet Cibelly).

La séance est ouverte à 16 heures 35, sous la présidence de Monsieur Dewitte.

Les votants sont au nombre de 16 : Leonardo MILONE, Jacques COMETS Philippe VIROULET, Abdelaziz BENZIADA, René NAUX (en remplacement), Pascal EHLINGER, Louis VELARD, Pascal MACAREZ, Salim HENOUDA, Josué THIBOUT, Najib BOUSLIM, Catherine TAHAI, Fabienne TERENCEZANI, Georges COLIN, Guy BONNAFOUS, Jean-François KEPA (en remplacement de Didier PISTONE).

Point 1 – Présentation par le cabinet Cibelly du rapport rendu concernant l'assistance du CE dans le cadre des trois consultations annuelles obligatoires

Les orientations stratégiques de l'entreprise

M. GASTALDI explique qu'Adrexo est une filiale à 100 % de Distri'Hopps, laquelle est détenue à 100 % par Hopps Groupe. Adrexo a deux filiales : Adrexo Productions, détenue à 100 %, et Colis Privé, détenue à 76,93 %.

En avril 2018, Colis Privé a bénéficié d'un apport de Distri'Hopps à Adrexo, dont le capital social est passé de 4,5 à 41,3 millions d'euros. Les capitaux propres d'Adrexo sont redevenus positifs au 31 décembre 2018.

Dans le cadre du plan Phoenix, le développement de la mécanisation, réduit par rapport aux plans initiaux, devait conduire à la maîtrise des charges, et le renforcement des actions de formation devait permettre l'adaptation des salariés au nouveau modèle de l'entreprise. Les objectifs ambitieux envisageaient un retour à l'équilibre en 2018, or le déploiement du plan s'est avéré plus complexe et long que prévu et le résultat d'exploitation est resté déficitaire.

De nouvelles orientations stratégiques ont été définies pour 2019, avec la stabilisation du chiffre d'affaires IP à travers l'augmentation des prix de vente, le développement du colis et du courrier, la croissance des activités et l'augmentation de la mécanisation. L'organisation « réseau et commerciale » a été mieux adaptée au niveau local et des formations et des possibilités d'évolution ont été offertes aux distributeurs.

À fin juin 2019, la situation demeure difficile. Les mutations profondes dans les secteurs des imprimés publicitaires, du courrier et du colis ont contraint les acteurs à s'adapter rapidement. Certaines entreprises offrent des services complémentaires à leur clientèle pour conserver leur part de marché.

Adrexo réalise encore plus de 80 % de son chiffre d'affaires sur l'imprimé publicitaire et met en place des stratégies pour maintenir, voire accroître ses positions sur le marché (développement de nouvelles offres, rachat d'entreprises, recherche de synergies, mécanisation).

Malgré ces actions, les résultats se sont dégradés, en particulier au niveau des taux de marge de l'imprimé publicitaire. Les dysfonctionnements constatés dans la mise en place du plan Phoenix ne semblent pas avoir été résolus.

La pérennité d'Adrexo dépend du développement des nouvelles activités. Les atouts d'Adrexo pour pallier la baisse de l'activité traditionnelle de l'IP sont réels, avec une forte présence territoriale, une clientèle historique importante et la complémentarité des activités. L'amélioration des résultats nécessite le déploiement des moyens nécessaires à la mise en œuvre des actions prévues à un rythme suffisant afin d'être en capacité de se positionner face à la concurrence.

Situation économique et financière

L'année 2018 a été marquée par la poursuite du plan Phoenix et les nouvelles activités courrier et colis. Le chiffre d'affaires total de l'exercice s'est élevé à 301 millions d'euros, contre 286 millions pour l'exercice précédent. Ce résultat est inférieur au chiffre prévisionnel. Le chiffre d'affaires IP a progressé de 3,3 %, grâce notamment à l'augmentation du prix de vente. Le chiffre d'affaires du courrier a enregistré une augmentation de près de 55 % par rapport à 2017, en deçà du budget, et il en est de même pour l'activité colis, Web Print et autres services.

En 2018, l'activité de distribution de prospectus reste prépondérante, passant de 87,5 % à 86 %, et la distribution adressée progresse de 5,1 à 8,1 %. La valeur ajoutée s'est accrue de 5,3 %, grâce à la hausse de la marge brute de production, dont le taux a perdu 0,3 point. Les taux de marge de l'IP, du courrier et du colis sont inférieurs aux prévisions budgétaires.

Malgré sa progression, la valeur ajoutée ne suffit pas à couvrir les impôts et taxes, ainsi que les salaires et traitements du personnel. L'insuffisance brute d'exploitation s'élève à plus de 17 millions d'euros, contre 19,9 millions d'euros en 2017. Adrexo souffre toujours d'un manque de rentabilité, indépendamment de sa politique financière et d'amortissement.

Les postes correspondant aux transports et déplacements, missions et réceptions et locations immobilières ont connu les plus forts taux d'augmentation. Les locations immobilières et charges locatives sont stables et les locations immobilières de courte durée et les autres locations immobilières ont diminué. Les frais de transport de journaux ont enregistré une baisse, contrairement à ceux des documents, en raison notamment du développement de l'activité courrier. L'augmentation des autres frais de transport est liée à la gestion des coûts de déchets. Une baisse est constatée sur le poste entretien et maintenance.

Le résultat d'exploitation s'est dégradé par rapport à l'exercice précédent, avec une perte de plus de 21 millions d'euros, deux fois plus importante que la prévision. Le résultat net se solde par une perte de 19,6 millions d'euros.

Les ressources d'Adrexo se sont nettement améliorées, grâce à la reconstitution partielle des capitaux propres, fortement impactés par le déficit de l'exercice. L'augmentation sensible des dettes à court terme, en particulier des dettes fiscales et sociales, laisse envisager des retards de paiement et confirme les difficultés de trésorerie.

L'augmentation des emplois stables induit une détérioration du fonds de roulement net global. La société n'est pas en mesure d'assurer à courte échéance le paiement de ses fournisseurs et de ses dettes. La trésorerie nette est déficitaire à hauteur de 1,1 million d'euros à la clôture de l'exercice 2018.

La continuité d'exploitation de la société Adrexo devient hypothétique. Malgré les efforts de la direction du Groupe pour trouver de nouveaux financements et faire face aux difficultés de trésorerie, la rentabilité de l'entreprise n'est toujours pas assurée et le chiffre d'affaires et la marge demeurent à un niveau insuffisant. Le plan Phoenix n'atteint pas les résultats espérés et le développement des nouvelles activités est trop lent pour envisager un retour à l'équilibre dans un proche avenir. Les nouveaux apports de fonds, indispensables pour couvrir les échéances à court terme, n'ont de sens que si l'entreprise retrouve à brève échéance une rentabilité satisfaisante. La projection au 31 décembre 2019 met en évidence l'optimisme des prévisions de la direction. Le manque en termes de chiffre d'affaires s'élève à 44 millions d'euros, pour une perte de *forecast* de 18 millions d'euros. Les chiffres du *forecast* au 30 septembre établissent la perte à près de 27 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires IP est en récession de 6,89 % et la marge de cette activité se détériore fortement, parallèlement à l'augmentation du prix de vente. Le chiffre d'affaires espéré pour l'activité courrier est à peine supérieur à la moitié de celui prévu au budget 2019, et il en est de même pour la marge. L'activité colis est celle qui se rapproche le plus des prévisions. La marge brute d'exploitation attendue pour 2019 est légèrement supérieure à celle de 2018, mais l'augmentation des coûts centraux impacte l'EBITDA et le ROC.

Politique sociale de l'entreprise, des conditions sociales et de l'emploi

Après une diminution de 2,7 % en 2017, l'effectif global a encore baissé en 2018 de -2 %, en particulier au niveau du personnel de distribution (-2,4 %), alors que le personnel fixe augmente de 5,6 %.

La proportion des CDI dans le personnel fixe est passée en trois ans de 96,2 % à 88,2 %. La répartition hommes-femmes est stable et la pyramide des âges fait ressortir une population vieillissante et un âge moyen élevé, induisant une probable perte de savoir-faire liée aux départs en retraite massifs et des capacités d'adaptation moindres. La baisse de l'ancienneté peut en outre engendrer des difficultés liées au manque d'expérience collective.

Le nombre d'embauches diminue, en lien avec l'évolution des départs, et le taux de remplacement est proche de 100 %. La masse salariale de l'effectif fixe progresse de 7,2 %, mais la rémunération moyenne diminue de 3,1 %, notamment pour le personnel de distribution. Les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes se resserrent légèrement.

La rémunération moyenne est stable pour les cadres, mais elle régresse pour les techniciens, agents de maîtrise et employés, induisant un creusement des écarts salariaux. La part de la masse salariale des 10 plus hautes rémunérations du personnel fixe augmente de 3,8 %, alors que celle des 10 rémunérations les plus basses diminue de 2,9 %.

L'investissement en formation décroît en 2018 et le nombre de contrats aidés progresse fortement.

Un élu s'inquiète du manque de moyens pour permettre le développement de l'activité, notamment pour le courrier et le colis.

M. BROUSSE confirme la nécessité pour les distributeurs de disposer des moyens nécessaires. Il signale que le kit du distributeur sera présenté le lendemain et que les chariots et les autres matériels seront disponibles progressivement.

Une élue rappelle que les distributeurs demandent des doudounes.

Un élu ajoute que les badgeuses se bloquent en cas de pluie.

M. BROUSSE indique que l'outil est prévu pour répondre aux contraintes de fonctionnement en extérieur. Toute difficulté doit être remontée.

Un élu s'étonne de la progression des plus hautes rémunérations, parallèlement à l'insuffisance des investissements et des résultats.

La direction précise que les progressions observées s'expliquent par les recrutements. Les rémunérations n'ont pas été augmentées.

Un élu note la baisse des petites rémunérations.

La direction signale que l'échantillon est mouvant sur ce point également.

M. BROUSSE ajoute que l'année 2018 comportait 53 lundis.

Un élu s'interroge sur la certification des comptes sans réserve par les commissaires aux comptes fin 2018.

M. CIBELLY confirme que les comptes ne présentent pas d'anomalies.

M. GASTALDI ajoute que les commissaires aux comptes ont jugé que la situation n'était pas compromise lors de l'établissement des comptes, avant de déclencher la procédure.

Un élu note que les commissaires aux comptes auraient pu s'interroger au regard de la situation des fonds propres.

M. GASTALDI précise que l'affectation du résultat intervient au 1^{er} janvier. Le rapport fait état d'un problème au niveau de la marge sur la valeur ajoutée. Les commerciaux sur le terrain se heurtent à des réalités économiques qui empêchent d'augmenter le *forecast*. Le problème majeur porte sur l'adéquation du prix de vente, dont la marge demeure insuffisante.

Un élu s'interroge sur l'évolution de la rémunération du personnel de distribution.

La direction répond que le lancement de Phoenix a induit des recrutements pour le développement de la commercialisation des colis. La partie variable des rémunérations diminue en raison de la non-atteinte des objectifs.

Un élu s'enquiert de la possibilité de cibler les volumes en anticipant la baisse des clients.

M. BROUSSE répond que les clients bénéficient de RFA lorsque les volumes dépassent les prévisions. La solution consistant à augmenter les prix ferait fuir les clients.

Concernant le ciblage, la réduction des boîtes aux lettres a eu pour effet d'améliorer le référentiel et de diminuer le chiffre d'affaires. Sur des zones identiques, Adrexo commercialisait un plus grand nombre de boîtes aux lettres que son concurrent.

À la suite de la diminution des volumes de l'imprimé publicitaire, Adrexo a proposé à SRS d'augmenter le courrier adressé, en précisant que la société pouvait également assurer le digital. La proposition de mieux cibler les zones géographiques parallèlement à une augmentation du prix n'a pas été acceptée. Le problème lié au tarif est réel. L'amélioration de la productivité passe par la compression des coûts, sachant que la situation de concurrence avec Médiapost nécessite une politique commerciale différenciée, tenant compte de la situation des clients.

Un élu suggère de faire venir les commerciaux sur le terrain pour qu'ils comprennent la situation.

M. BROUSSE fait part de la perte de clients due à l'impossibilité de cibler. La distribution doit être simplifiée, tout en répondant aux clients qui souhaitent une distribution ciblée.

Un élu préconise d'organiser une réunion de CE sur le sujet.

La direction accède à la proposition.

Un élu demande à partir de quel prix la publicité n'est plus rentable.

M. BROUSSE indique que tout document supplémentaire représente un gain de marge, hormis la préparation. La stratégie de volume est plus importante que celle du prix.

Un élu rappelle que la stratégie centrée sur le volume s'est soldée par un échec dans le passé.

M. BROUSSE note l'intérêt de baisser les prix en contrepartie d'une augmentation de volume. Médiapost a récupéré la part de Système U assurée par Adrexo en proposant un prix de 25 % inférieur, réalisant ainsi un chiffre d'affaires de 10 millions d'euros. Adrexo a été contraint ensuite de s'aligner sur les prix de Médiapost.

Un élu s'interroge sur la forte progression des postes carburants, primes d'assurance et transports.

M. BROUSSE répond que l'augmentation s'explique par la hausse des carburants, qui représentent une part importante des frais. Il ignore à quoi est due l'augmentation des primes d'assurance.

Un élu explique cette augmentation par le nombre important d'accidents et d'accrochages avec les colis.

La direction ajoute que le trajet pris en charge est désormais celui entre le domicile et le centre et non plus entre le centre et le secteur.

Un élu s'interroge sur la diminution de la refacturation interne.

M. BROUSSE explique cette évolution par l'activité courrier. Colis Privé facture le transport du courrier.

Un élu demande si l'augmentation du poste des transports s'explique par la hausse des adresses et de la massification.

M. BROUSSE répond qu'elle est liée à Optimail et aux réseaux logistiques avec Colis Privé pour adresser les plis vers les centres Adrexo, ainsi qu'au développement de l'activité recyclage, qui a été concentrée sur un certain nombre de dépôts. Le prix à la tonne du recyclage rend cette activité rentable.

Point 2 – Information et consultation du CE concernant la politique sociale de l'entreprise, conditions de travail et emploi, orientations stratégiques de l'entreprise et la situation économique et financière de l'entreprise

La direction soumet la consultation au vote.

Le CE rend un avis favorable à la majorité (15 voix pour et 1 abstention).

La séance est levée à 17 heures 40.

Le président

Le secrétaire