



Syndicat National
des Dépositaires de Presse

Consultation publique

Mesure envisagée : Mesures exceptionnelles pour le redressement du système collectif de distribution de la presse

Contribution du Syndicat National des Dépositaires de Presse

Dominique GIL
Président

Le 7 février 2018

Exposé

Depuis quelques semaines, l'agitation est à son comble dans la filière de la distribution de la presse vendue au numéro. Il est apparu soudainement au début du mois de décembre que Presstalis était au bord du gouffre, alors que dans son avis du 13 juillet 2017, la CSSEFM, la Commission de suivi de la situation économique et financière des messageries, ne semblait pas s'inquiéter outre mesure d'une situation, certes dans laquelle tout n'allait pas pour le mieux dans le meilleur des mondes, mais dont la dégradation n'était pas pire que lors des précédents avis :

Enfin la Commission prend acte du changement de gouvernance de Presstalis, avec le non renouvellement du mandat de la présidente et le départ annoncé du directeur général. Dans le contexte relevé par la Commission, la nouvelle gouvernance devra relever de nombreux défis de court terme, en s'appropriant très rapidement les sujets-clés de manière à (i) élaborer un nouveau prévisionnel pour 2017, (ii) mettre en œuvre les quelques pistes de financement déjà identifiées pour faire face à la situation de trésorerie et en identifier de nouvelles, (iii) mener à terme les travaux portant sur les systèmes comptables et analytiques, afin de disposer de données 2017 permettant les analyses nécessaires à l'évolution des barèmes, (iv) contribuer à la réflexion sur les barèmes que la CDM et la CDQ devront adopter en principe avant la fin de l'année, (v) résoudre les problèmes liés au renouvellement du système d'information et (vi) fiabiliser l'outil industriel.

La Commission souligne que l'année 2017 doit donc faire l'objet d'une préoccupation particulière, tant au niveau de l'exploitation que de la trésorerie. Sur ce dernier point, la Commission comprend que les dernières prévisions mensuelles à date (qui ne préjugent pas néanmoins de la mise à jour du budget 2017) conduisent à une diminution sensible du niveau de trésorerie au cours de l'exercice, ainsi qu'au premier semestre 2018. Par ailleurs, les réalisations à fin avril 2017 qui ont été communiquées à la Commission montrent une exploitation non équilibrée sur ces quatre premiers mois, avec notamment une baisse sensible des produits d'exploitation. Cela pourrait rendre nécessaires de nouvelles mesures dans les mois à venir.

La Commission attire par conséquent l'attention du Conseil supérieur sur la précarité des équilibres financiers actuels de Presstalis, qu'il s'agisse de l'exploitation, du résultat exceptionnel structurellement déficitaire, des besoins de financement et du recours systématique à un affacturage onéreux pour y faire face, ou encore des capitaux propres très substantiellement négatifs

Certes les équilibres sont précaires, mais cela fait des années qu'ils le sont ! Et la Commission ne s'inquiète pas non plus outre mesure de la vacance de Direction générale que le Conseil d'administration de Presstalis est en train d'organiser, au moment même où cet avis est rédigé !

Et puis patatras, fin novembre, en quelques jours après l'arrivée de la nouvelle Directrice Générale, rapidement nommée également Présidente, tout s'effondre : la perspective de dépôt de bilan devient plus que probable, un besoin de trésorerie de 27 millions d'euros surgit, les éditeurs de Presstalis se voient confisquer un quart de leurs recettes jusqu'à fin janvier. Dans ce séisme, toute la communication tourne autour du thème : « il s'agit de sauver la filière » ! Le raisonnement en effet est simple, si Presstalis tombe, c'est toute la filière qui tombera puisque la position dominante de Presstalis entraînera un effet domino. En particulier, en cas de défaillance, l'intégration verticale de Presstalis et du niveau 2 que celle-ci contrôle rendrait très délicate la distribution de la presse sur la moitié du territoire. Dans ce contexte, de nombreux acteurs pensaient que, comme d'habitude, les pouvoirs publics allaient renflouer la messagerie impécunieuse et que les choses reprendraient leur cours ! Mais il semble que l'Etat, cette fois-ci, n'est pas décidé à mettre les contribuables à contribution. Il faut dire que les chiffres de Presstalis font frémir : 305M€ de fonds propres négatifs, un exercice 2017 budgété en équilibre et qui se termine sur un déficit de 20M€, un besoin de 140M€ pour apurer la situation, auxquels s'ajoutent 50M€ sur les 18 prochains mois pour retrouver un excédent de 15M€, soit 190M€ en tout... Dès lors il ne reste plus qu'une hypothèse, faire jouer la « solidarité » entre les éditeurs qui découle de la loi Bichet. Et le CSMP s'y emploie ! Mais,

cette solidarité semblait moins active lorsque sont apparues, à la fin de l'année 2016, les pratiques illégales des « accords privilégiés ». Il est vrai que la volonté de transparence du CSMP n'a pas permis de mettre en lumière l'ampleur de ces pratiques, et le détail de leurs bénéficiaires !

En réalité, c'est bien Presstalis et Presstalis seule qui est au bord du gouffre. Et cette position inconfortable n'est pas le fait du hasard. Elle résulte des décisions qui ont été prises par le Conseil d'administration de Presstalis, sur propositions de sa Direction générale, et que le CSMP a contribué à imposer à toute la filière. Depuis des années, tous les ans, lors de la présentation des comptes des messageries au CSMP, chacun voit le trou des fonds propres de Presstalis se creuser et chacun s'interroge silencieusement sur la capacité de la messagerie à poursuivre son activité, sur la perception et l'appréciation de ses commissaires aux comptes.

Lorsque l'avis de consultation publique du CSMP a été mis en ligne, le vendredi 26 janvier 2018, la plupart des acteurs de la filière presse s'est retrouvée dans une situation très originale ! Par ce document chacun apprenait qui allait payer et ce qu'il devrait payer, mais très peu connaissait le contenu de ce qui devait être financé !

Depuis, quelques éléments sont apparus dans la presse, à la suite de la « réunion d'information » des coopérateurs de la CDM, le 31 janvier 2018, et de l'audition de Michèle Benbunan par la Commission de la culture du Sénat. En aucun cas, ces éléments épars ne permettent de porter un jugement sur la pertinence du plan de Presstalis. Seule l'étude détaillée et chiffrée le permettrait. Certes, ce plan doit relever du secret des affaires, mais alors que l'entreprise finance ses « secrets » ! Il est paradoxal de faire payer par d'autres, et en particulier son concurrent, quelque chose qu'ils ne connaissent pas et qu'ils ne découvriront progressivement, et sans doute à leur détriment, qu'une fois qu'ils auront commencé à payer. C'était déjà le schéma retenu en octobre 2012. L'accord tripartite allait mettre MLP à contribution, alors que cette messagerie n'y était pas associée et que celui-ci est resté secret entre les signataires ! Aujourd'hui, chacun peut juger de sa pertinence !

Un bilan effarant

Lors de son audition par la Commission de la culture, de l'éducation et de la communication du Sénat, la Présidente de Presstalis a mis en avant trois points dans son analyse de « l'impasse dans laquelle se retrouve la société ».

1. « **La création de niveaux de regroupement intermédiaires entre le national et le régional, sans logique économique dans un marché en baisse et qui a représenté un coût de 50 millions d'euros** ».

Il s'agit du modèle des plateformes régionales qui étaient la pierre angulaire du projet de la précédente direction. Ce « plan industriel » était à l'origine de l'acceptation par Presstalis, ses coopératives et les pouvoirs publics de l'accord tripartite signé le 5 octobre 2012. Les trois signataires apportaient leur soutien à cette réforme.

Il y a moins d'un an, le CSMP entendait imposer sa généralisation à l'ensemble du secteur. L'avis de la CSSEFM du 11 octobre 2016, le demandait explicitement : « La commission estime que le CSMP devrait par conséquent explorer sans délai la possibilité d'étendre ce gain d'efficacité à l'ensemble du réseau, en faisant converger l'organisation du niveau 2, vers un modèle organisationnel unique ». Le CSMP mandatait pour ce faire le cabinet Diagma dont la lettre de mission était formalisée le 17 février 2017. Le rapport des consultants n'a jamais été rendu public ! Il semble que, tout comme l'enquête réalisée par Feedback, ce rapport présente des conclusions favorables au modèle des indépendants et donc contraires à ce qui en était attendu. Dans ces conditions, le CSMP le publiera-t-il un jour ?

Les dénégations du secrétariat permanent du CSMP sur sa volonté d'imposer le modèle Presstalis ne résistent pas à la lecture des attendus de la décision de la CDR, rendue le 5 octobre 2016, et donc quelques jours avant l'avis de la CSSEFM, relative à l'attribution de la zone de desserte de la Moselle. Le choix est clairement conditionné

par la supériorité du « modèle industriel » proposé par Presstalis (la plateforme régionale de picking) au détriment de l'approche « artisanale » présentée par le dépositaire ! Il est vrai que la CDR explique également que « La proposition de Mr Aussant est plus solide financièrement que celle de Mr Ledent (...) Le financement de la proposition de Mr Aussant sera assuré par mobilisation des ressources propres du groupe Presstalis, tandis que Mr Ledent devra recourir à un crédit bancaire ». Cette clairvoyance date d'octobre 2016 !

2. « L'échec très couteux du schéma directeur des rachats en région, pour 20 millions d'euros ».

Le schéma directeur du niveau 2 a été défini et fixé par la décision 2012-O4 du CSMP, rendue exécutoire par l'ARDP le 13 septembre 2012. Les décisions individuelles ont été arbitrées par la CDR, bien souvent au bénéfice du groupe Presstalis et donc au détriment de dépositaires indépendants qui présentaient des projets crédibles. Comment donc ne pas enrager en lisant que pour Presstalis, la mise en œuvre de ce schéma directeur est un échec très couteux ! En effet, pour les indépendants qui se sont positionnés sur la restructuration des zones qui leur sont confiées, cette réorganisation leur a permis de consolider leurs affaires, tout en s'investissant dans un avenir, certes difficile, mais auquel ils continuent de croire et pour lequel ils déploient chaque jour l'énergie nécessaire à sa réalisation.

Il apparaît maintenant que ce qui a été d'un côté, sur la moitié du territoire, une opération économiquement rentable a été de l'autre un échec cuisant. On mesure alors à quel point les décideurs de la filière sont passés à côté d'une opportunité indéniable de diminuer l'emprise de Presstalis sur le niveau 2, en élargissant les zones confiées à des indépendants. Cet aveuglement est aujourd'hui une des causes majeures du risque systémique que chacun redoute. En effet, c'est bien l'activité de niveau 2 de Presstalis qui est à la source de ce risque.

Ces décisions résultent des choix de la CDR (Commission du réseau). Or les membres de celle-ci sont pour la plupart des collaborateurs des éditeurs, qui sont administrateurs de Presstalis et/ou membres du bureau du CSMP. Et son Président était administrateur de Presstalis. Là encore, les décisions sont non seulement validées mais de plus directement prises par les éditeurs qui sont aux commandes de la filière.

3. « L'échec du plan informatique au niveau de l'interprofession, pour 50 millions d'euros »

Pour la première fois, le chiffre de ce désastre est clairement annoncé ! L'ampleur de la déroute financière est rendue publique. Plusieurs commentaires s'imposent.

A nouveau, il est fait référence à l'interprofession pour parler de cette débâcle. Certains n'hésitaient pas dans un passé encore récent à faire porter la responsabilité des retards et des coûts au fait que MLP n'avait pas accepté de rentrer dans cette affaire. Mais il convient de redire et de réaffirmer avec force que le système proposé et développé par Capgemini ne fonctionne pas. Et ce, sur le périmètre de Presstalis. La raison de l'échec est bien celle-ci et l'entêtement des décideurs de Presstalis à poursuivre son déploiement malgré tout est la seule cause du montant effarant de l'ardoise. Et sans doute, n'est-ce pas fini, car maintenant, il va falloir faire machine arrière !

Sur ce troisième point, la responsabilité des administrateurs de Presstalis, du CSMP et également des pouvoirs publics est largement engagée. Presstalis a pris des orientations et fait des choix. Le CSMP a fait voter des décisions qui validaient ces choix. Les pouvoirs publics représentés par la DGMIC les ont soutenues. L'ARDP les a entérinées. Au mois de janvier 2017, il y a juste un an, dans une interview à Union Presse en parlant de ce système informatique, le Président du CSMP affirmait : « C'est un projet admirable ». En moins de 3 ans, 50M€ ont été engloutis. Après cette folle dépense, La situation est pire qu'avant ! Admirable projet !

Cinquante plus vingt plus cinquante, ce sont 120 millions d'euros qui ont été engloutis. Et tout cela n'a pas été fait en catimini par une direction générale inconséquente. Toutes ces

orientations ont été soutenues, voire directement prises, par les éditeurs qui « pilotent » la filière, au Conseil d'administration de Presstalis, au Bureau du CSMP, à la CDR... La DGMIC a été associée à tous les débats. Rares étaient ceux qui osaient exprimer ne serait-ce qu'un doute sur le bien-fondé de cette vaste mystification. Depuis des années, Le SNDP et les dépositaires indépendants tirent la sonnette d'alarme, mais en vain !

Quel crédit accorder à un plan dont on ne connaît ni le détail des solutions ni les éléments financiers ?

Après avoir lu le compte rendu de l'audition de Michèle Benbunan devant la commission de la culture du Sénat, on ne peut que se précipiter sur celui de l'audition d'Anne Marie Couderc et de Vincent Rey devant la commission homologue de l'Assemblée nationale, le mercredi 25 juillet 2012.

L'histoire se répète et les acteurs bégaient ! Le même contexte de crise, les mêmes arguments sur l'extension de la crise de Presstalis à l'ensemble de la filière, les mêmes analyses sur le caractère néfaste de la concurrence, le même besoin d'une réforme en profondeur et, plus grave, les mêmes solutions !

En effet, le plan de l'équipe précédente reposait également sur une volonté d'optimiser la logistique, d'aller directement au niveau 3, de séparer la logistique des flux chauds et des flux froids, bref de court-circuiter le niveau 2 et, ce faisant, de se débarrasser des dépositaires indépendants, ce qui « n'est pas un enjeu majeur » pour la Présidente de Presstalis ! Cette volonté repose sur une erreur d'analyse fondamentale, celle qui considère que le niveau 2 est un niveau purement logistique.

Ce que la mise en œuvre de l'organisation « industrielle » des plateformes régionales a démontré, c'est que se limiter au volet logistique de la mission conduit à un fonctionnement bancal du système. Le rapport de la société Feedback est emblématique ! Il met clairement en évidence les carences d'une telle approche. La mission du niveau 2 est triple : logistique, mais aussi commerciale et d'animation de réseau, et également financière par le biais de la position du croire des dépositaires. Et cette triple mission vis-à-vis des diffuseurs s'exprime de manière efficace dans une relation de proximité. On retrouve la même ignorance, le même mépris et la même arrogance dans l'attitude de Presstalis vis-à-vis de ses partenaires locaux, dans les régions : « ce plan a été, bien entendu, audité. Les chiffres sont fiables... Pour ce qui est de la garantie que ce plan fonctionne, je ne peux que souligner mes 28 ans d'expérience passés dans la distribution » !

Mais ce qui est nouveau, c'est que cette fois le discours est incohérent ou parfaitement cynique : « Pourquoi transiter par un circuit intermédiaire alors qu'il existe des plateformes interprofessionnelles de transport ? (...) Certaines plateformes n'ont pas une rentabilité suffisante. Nous allons les vendre à des dépositaires indépendants » ! En résumé, on va court-circuiter les dépositaires indépendants auxquels on aura préalablement vendu les affaires déficitaires ! On ne peut que remercier « Madame la Présidente de son exposé clair et précis et de (son) extrême franchise, qui traduit (sa) détermination » !

Jusqu'à cette audition, on pouvait croire que l'ensemble des décideurs avait compris que la différence de fonctionnement entre les entités du modèle de Presstalis et celles du modèle défendu par les dépositaires indépendants, soutenu par MLP, conduisait à faire le choix des dépositaires. Tout militait pour celui-ci : les aspects qualitatifs comme les aspects économiques. On pouvait espérer que dès lors, une dynamique se mettrait en place pour étendre les zones desservies par les dépositaires indépendants et travailler à une généralisation de ce modèle au bénéfice de l'ensemble de la filière !

C'est dans cet état d'esprit que le SNDP avait affirmé la volonté réelle des dépositaires à œuvrer dans cette direction, et poursuivre leurs investissements, en proposant la reprise rapide de situations déficitaires. Le SNDP a défendu cette position constructive à Gérard Rameix et aux pouvoirs publics. Il l'a exposé à l'ARDP lors de son audition du 25 janvier 2018. Le SNDP était convaincu que dans la crise majeure traversée par la filière, le bon sens voudrait que l'on s'efforce de ne pas fragiliser les seuls éléments de stabilité dans la chaîne de

distribution. S'interroger sur les raisons de « passer par une exclusivité géographique » est donc une véritable provocation ! Comment ne pas voir que ces orientations, exprimées sous forme d'interrogations, reviennent à saluer l'organisation qui prévaut sur Paris intramuros ? De tout temps, la distribution à Paris a été la plus couteuse. Et maintenant, il suffit de discuter avec des kiosquiers pour mesurer l'ampleur des dysfonctionnements et de la grogne que ceux-ci génèrent chez les marchands parisiens. Sur Paris, Presstalis a toutes les cartes en main pour exprimer pleinement son efficacité, son autonomie et sa capacité à gérer le réseau des points de vente : proximité et concurrence franche ! En réalité, c'est le secteur le plus maltraité, et dans lequel il y a le plus de fermetures de magasins. Alors, comment adhérer à un plan qui, peut-être sans bien s'en rendre compte, propose la généralisation du pire modèle existant aujourd'hui sur le territoire national ?

Autre axe du plan, sur le volet commercial, « se concentrer sur des choses qui ont un sens pour les éditeurs » constitue probablement un changement de paradigme pour la messagerie ! Quant au fait de « mettre la presse partout où il y a des lecteurs », c'était la baseline, le slogan du plan Défi 2010 porté par l'antépénultième direction générale. La mise en œuvre qui en a résulté a généré des coûts de livraison exorbitants au regard du chiffre d'affaires généré. Qui rappellera que « l'évolution sur le cahier des charges de la capillarité », et donc, en clair, la fermeture de dizaines de points de vente de capillarité était un des engagements de l'accord tripartite de 2012, pour générer les indispensables économies recherchées à l'époque ?

Les propositions du SNDP

Dans la contribution que le SNDP a adressé à Gérard Rameix dans la première phase de sa mission, cinq points étaient mis en avant :

1. Etendre le modèle des dépositaires indépendants, dans la perspective de sa généralisation à moyen terme.
2. Limiter aux questions de groupage du transport et des flux financiers l'intervention de la messagerie pour les quotidiens, voire les traiter en direct dans les dépôts.
3. Redonner à la mission commerciale des dépositaires le rôle essentiel et central dans la relation avec les diffuseurs.
4. Construire autour de l'outil informatique que les dépositaires utilisent, RéseauPresse, le dispositif d'ensemble de la relation administrative entre le niveau 2 et les diffuseurs.
5. Repenser la régulation du secteur, à l'aulne du rapport que Bruno Lasserre avait remis au Président Sarkozy le 9 juillet 2009.

Dans le cadre de la présente consultation publique, le SNDP souligne à nouveau les bénéfices que la filière pourrait retirer d'une réflexion autour de ces propositions, en mettant en avant leur impact aussi bien au plan économique que dans la perspective de limitation de l'ampleur du déclin du marché.

Tout particulièrement, le SNDP insiste sur l'acuité de l'urgence de la prise en compte du quatrième point : Le SI digital ou SIC est une débâcle de 50 millions d'euros, voire plus au bout du compte, mais c'est la troisième tentative de refonte globale du système d'information de Presstalis, les NMMP à l'époque. Les deux précédentes *Arpège* et *Cyprès*, construites autour de SAP, avaient conduit au même résultat final, c'est-à-dire rien, pour un prix analogue !

Conclusion

Dans l'état actuel de la réflexion, approuver le dispositif que le CSMP soumet à consultation publique, c'est à nouveau faire un chèque en blanc à Presstalis et à ses administrateurs. Ce que chacun peut constater dans ce qui est communiqué du plan de transformation, c'est la reprise de recettes déjà utilisées et qui ont conduit au désastre actuel.

A la suite du précédent plan de transformation, entériné par l'accord tripartite d'octobre 2012, le SNDP n'avait pas hésité à saisir la communauté européenne. En effet, ce plan bénéficiait déjà d'un soutien massif de l'Etat, alors que la mise en œuvre du schéma directeur mettait

directement en concurrence les dépositaires avec Presstalis, pour la reprise et la réorganisation de zones que chacun pouvait légitimement revendiquer.

L'autorité de la concurrence dans ses décisions 09-D-02 et 12-D-16 a reconnu que les dépositaires indépendants et Presstalis étaient en concurrence sur le marché de la cession des dépôts. Le fonctionnement de ce marché a été gravement perturbé par les aides d'Etat versées à Presstalis et surtout les 50 millions de prêt du FDES. Ces sommes ont largement contribué à favoriser le rachat des dépôts indépendants par Presstalis, bénéficiaire des aides, lors de la mise en œuvre du schéma directeur. Bruxelles n'a pas suivi le SNDP au motif que ces aides étaient de légitimes prêts à une entreprise en restructuration et que ceux-ci avaient vocation à être remboursés. Qu'en est-il aujourd'hui ? Loin d'être en mesure de rembourser ces montants, Presstalis est contrainte de demander une nouvelle intervention de l'Etat pour lui permettre de trouver les 190 millions d'euros qu'elle juge nécessaires de réunir dans les 18 mois pour conduire un nouveau plan de transformation. Et ce nouveau plan de Presstalis pose de manière « claire, précise et franche » la question du démantèlement des dépositaires, et donc des concurrents, sur ce marché, de l'auteur du plan.

Des éditeurs indépendants ont évoqué un hold-up à propos de la décision de taxation à 2,25% de leurs entreprises. En effet, une telle potion détruirait au passage, tout un pan du marché, qui aujourd'hui se maintient le mieux, à savoir les titres de niche à diffusion limitée, édités par des entrepreneurs qui ne résisteraient pas à l'absorption d'un remède aussi radical. Mais peut-être est-ce là la véritable ambition de ceux qui tirent les ficelles de ce jeu de massacre !

Ce qui se prépare et que le CSMP met en musique, c'est donc un double hold-up : contre les éditeurs d'une part, par la taxation généralisée, et contre les dépositaires d'autre part, par le démantèlement de l'organisation du niveau 2. Ces deux ensembles font partie intégrante de la filière. Ils en sont des éléments performants. Il est donc impossible d'adhérer au mythe de la sauvegarde de la filière qui sous-tend les réflexions en cours. Il s'agit bien en réalité de la sauvegarde des intérêts des acteurs dominants de celle-ci.