

CONSEIL SUPERIEUR DES MESSAGERIES DE PRESSE

Commission de suivi de la situation économique et financière des messageries

AVIS

13 juillet 2017

La Commission de suivi de la situation économique et financière des messageries (ci-après « la Commission ») a été instituée par l'article 12 du règlement intérieur du CSMP pour assister le Conseil supérieur dans l'accomplissement des missions définies aux 10° et 11° de l'article 18-6 de la loi du 2 avril 1947 modifiée. Aux termes du 10° de cet article 18-6, le CSMP exerce le contrôle comptable des messageries de presse. Aux termes du 11° de ce même article, le CSMP dispose d'un droit d'opposition sur les décisions des messageries de presse susceptibles d'altérer le caractère coopératif du système collectif de distribution de la presse ou de compromettre son équilibre financier.

Dans ce cadre, la Commission a pris connaissance, au cours de ses séances des 27 mars, 20 avril, 29 mai et 22 juin 2017, des informations relatives à la situation des messageries : comptes de l'exercice 2016, budget 2017, prévisions mensuelles de trésorerie pour 2017, orientations à moyen terme, réforme de la filière.

A l'issue de cet examen, et après avoir auditionné, d'une part, les dirigeants des MLP et, d'autre part, les dirigeants de Presstalis, la Commission a adopté l'avis suivant concernant la situation de la filière.

De manière générale, la Commission relève que les messageries ont poursuivi leurs actions de réorganisation pour faire face à l'attrition du marché.

Elle constate cependant que le niveau des flux de trésorerie dégagés n'a toujours pas permis d'améliorer leur situation économique et financière, qui reste fragile, alors que la tendance générale baissière des ventes n'a toujours pas marqué d'inflexion.

Elle relève également des résultats contrastés en termes d'équilibre d'exploitation, et fortement négatifs en termes de résultat net consolidé pour Presstalis.

1 – Situation de Presstalis

La Commission n'a pris connaissance des comptes consolidés 2016 que le 22 juin 2017. Elle a constaté que le groupe a clos l'exercice sur un résultat d'exploitation légèrement négatif, en décalage par rapport aux prévisions de fin octobre 2016 (pourtant confirmées lors de la séance du 27 mars 2017), qui anticipaient un résultat d'exploitation à l'équilibre.

Entre ces deux séances, la Commission a pris acte le 29 mai 2017 d'informations apportées par la direction générale à la suite de la réunion d'un comité d'audit de Presstalis. Selon elle, la messagerie aurait souffert d'une perte de visibilité temporaire sur les éléments fondamentaux de l'activité et notamment sur le suivi de la marge presse, qui s'est avérée moins élevée que prévu en octobre 2016.

La messagerie a indiqué que ces écarts résulteraient de plusieurs éléments, et principalement de l'effet de « ciseau tarifaire » qui affecte Presstalis au titre des prestations du N2. En effet, Presstalis facture ces prestations aux éditeurs en fonction d'unités d'œuvre physiques, mais elle rémunère les dépositaires selon une commission *ad valorem* assise sur les ventes en montant fort des titres distribués. La Commission tient à souligner que cet effet de ciseau aurait pu être anticipé lors de l'adoption, par les coopératives de Presstalis, des barèmes actuellement en vigueur. Quoi qu'il en soit, il ne peut perdurer vu son impact sur les comptes de la messagerie.

La Commission a noté en outre que la baisse annoncée de l'activité s'est confirmée, avec des ventes en montant fort en retrait de plus de 3 % (et de plus de 6 % en volume) par rapport à 2015. Cela bien que la messagerie ait gagné des parts de marché dans la distribution des publications.

La messagerie a, dans le même temps, poursuivi ses actions de restructuration. Il s'agit notamment de l'accroissement de la variabilisation des coûts, en particulier au sein des plateformes régionales ; ou encore de la revue du plan de transport des quotidiens, dont la mise en œuvre a néanmoins été différée de trois mois environ par rapport aux prévisions initiales, ce qui a réduit l'effet de cette mesure sur les comptes de l'année 2016.

La Commission note que le recours à l'affacturage, s'il a permis de financer des besoins de court terme, reste une technique financière onéreuse. Sans affacturage, l'exploitation serait d'ailleurs ressortie à l'équilibre (une part de ses coûts relève en effet de l'exploitation, la part la plus significative relevant du résultat financier). Comme la Commission l'a noté dans ses avis précédents, l'affacturage a permis à la messagerie d'éviter des crises de trésorerie. Mais il ne saurait être considéré comme une source pérenne de financement, au risque de différer la réflexion que la messagerie doit mener sur la structure financière du groupe, dont l'exercice 2016 n'a fait qu'aggraver le caractère non soutenable.

En particulier les fonds propres, déjà substantiellement négatifs, ont connu une baisse sensible en 2016 du fait de coûts exceptionnels de restructuration, des dépréciations des fonds de commerce des dépôts nouvellement acquis (Presstalis pratique une dépréciation de 100 %) et des charges financières.

Ces éléments s'ajoutent à la perte d'exploitation et conduisent à une perte consolidée en hausse sensible par rapport à l'exercice 2015..

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.

2 – Situation des MLP

La Commission a pris connaissance des comptes sociaux et consolidés à fin 2016. Elle a également pris connaissance d'éléments de *reporting* concernant le réel à fin 2016¹, le budget et la dernière reprévision de fin d'année 2016. Une mise à jour des flux prévisionnels de trésorerie sur l'année 2017 a également été présentée. Le budget prévisionnel 2017 a pour sa part été présenté en mars 2017, dans le cadre de l'analyse des barèmes adoptés le 7 février 2017.

La Commission a constaté que les MLP ont clos leur exercice 2016 sur un résultat d'exploitation consolidé positif, supérieur à celui anticipé dans la dernière reprévision.

¹ Ces éléments ont été fournis à trois niveaux : (i) MLP SAS (+ SCI Melpress), (ii) « groupe MLP » (somme de comptes sociaux, avant retraitements de consolidation) et (iii) consolidé.

Elle a noté que la baisse de l'activité s'est poursuivie à un rythme plus important que prévu dans le budget initial. Mais les MLP ont mené des actions qui ont permis d'assurer les équilibres d'exploitation (arrêt d'Agora, gestion d'Alliance *distribution expansion*, retour à une exploitation positive pour presque tous les dépôts, optimisation de tournées...). La réduction des effectifs a également contribué à ces résultats. Les comptes consolidés font état d'indemnités et coûts de restructuration en 2016, dont les effets bénéfiques sur l'exploitation devraient être constatés à l'avenir.

Concernant l'évolution de la trésorerie durant l'exercice 2016, la Commission a noté que la tendance globale est négative. Cependant les capacités de financement de court terme (affacturage) ne sont mobilisées à ce stade qu'une partie de l'année (principalement les mois d'été et d'hiver).

Le budget prévisionnel 2017 présenté à la Commission laisse apparaître un équilibre d'exploitation. La baisse prévisionnelle de l'activité serait partiellement compensée par la poursuite des efforts d'optimisation de l'exploitation, notamment sur les charges fixes.

La Commission relève que ce budget a été entièrement bâti sur le barème qui n'a été homologué qu'en cours d'année et appliqué à compter du 1^{er} avril 2017. Cela devrait générer sur les premiers mois quelques écarts entre budget et réalisé, lesquels ressortent d'ailleurs des résultats de gestion à fin mai, qui ont été également communiqués à la Commission. Mais ils ne remettent pas en cause les équilibres d'exploitation, lesquels sont donc confirmés à date.

Le réalisé à fin mai fait apparaître quelques éléments de variation dans les deux sens, dont le résultat est toutefois légèrement plus favorable que celui budgété (les fournis sont plus importants que prévus, mais ils affichent un taux de vente plus dégradé ; la mise en œuvre de nouvelles mesures de réduction des coûts de transport produit ses effets...).

La Commission a enfin pris connaissance des prévisions mensuelles de trésorerie pour 2017. Comme l'année précédente, la projection de trésorerie conduit à ne prévoir de recours à l'affacturage qu'une partie de l'année. La Commission note également que les filiales, au travers des remboursements d'avances d'exploitation ou des flux de désinvestissement, contribuent aux résultats de manière plus prononcée que l'année précédente. Au final, l'année 2017 se solderait néanmoins par une variation de trésorerie négative.

La mise à jour de ces prévisions à fin mai 2017 présente des écarts au mois le mois quelquefois significatifs, mais qui se compensent globalement ; la variation de trésorerie sur l'année resterait donc négative et dans le même ordre de grandeur (mais légèrement meilleure) que le budget.

La Commission constate que les résultats obtenus par les MLP en 2016 en matière d'exploitation, assortis d'un équilibre du résultat net consolidé en 2016, se sont néanmoins accompagnés d'une variation de trésorerie qui a quelque peu accru les tensions sur ce poste. Le budget 2017 présenterait des caractéristiques similaires. Enfin, les capitaux propres consolidés de MLP demeurent négatifs, le résultat net à l'équilibre de l'année ne permettant pas de remédier à cette situation.

3 – Filière

A l'occasion de la procédure d'homologation du barème voté en octobre 2016 par les MLP, la Commission a appris l'existence d'« accords privilégiés », une pratique qui s'est avérée concerner l'ensemble de la filière.

La Commission relève que le Conseil supérieur a (i) exercé le droit d'opposition prévu à l'article 18-6 (11°) de la loi Bichet, comme elle l'avait recommandé et (ii) pris une décision relative au contrôle du caractère effectif de l'application des barèmes, par les commissaires aux comptes des messageries. Parallèlement les coopératives de publications ont modifié leurs barèmes pour tirer les conséquences de l'arrêt de ces accords privilégiés.

La Commission en prend acte. Elle sera attentive à la mise en œuvre du contrôle de l'application effective des barèmes.

La Commission observe par ailleurs que l'érosion du marché de la vente au numéro se poursuit, sans que l'on puisse déceler une inflexion ou une décélération. Dans le même temps, la tendance à la hausse des prix faciaux des publications semble aussi se prolonger. Pour le N2, rémunéré en fonction des ventes en montants forts, cela compense partiellement la baisse des volumes. Mais le N1, là où il se trouve rémunéré en fonction d'unités d'œuvre physiques face à des prestations qu'il rémunère par une commission *ad valorem*, subit un « effet ciseau » contrariant toute rentabilité opérationnelle.

Plus généralement, l'attrition continue du marché confirme qu'il est urgent de poursuivre les actions de réduction structurelle des coûts.

A cet égard, la Commission constate que la mise en œuvre du schéma directeur du N2 est désormais achevée dans sa quasi-totalité et produit son plein effet. Cette démarche s'ajoute à la mutualisation des moyens de transport, mise en œuvre par les messageries depuis fin 2014 au travers du « décroisement des flux », et qui donne lieu à des ajustements ponctuels d'optimisation (avec, cette année, l'arrêt du transport ferroviaire).

Ces réformes structurelles doivent être complétées pour assurer la pérennité des équilibres financiers du système coopératif de distribution. Ceci est d'autant plus nécessaire que la filière s'est engagée, à juste titre, dans des actions en faveur des diffuseurs de presse, et notamment l'amélioration de leur conditions de rémunération.

La Commission relève que le Conseil supérieur a engagé, suite à son avis du 11 octobre 2016, des études concernant 4 axes d'optimisations éventuelles : (i) l'organisation de l'approvisionnement des diffuseurs parisiens (mutualisation des transports et, le cas échéant, accroissement de la mutualisation de la préparation des colis) ; (ii) l'organisation des missions « atelier » dans les plateformes de N2 (homogénéisation des méthodes, mutualisations) ; (iii) les modalités de rémunération des acteurs du N2 (unités d'œuvre) ; (iv) la centralisation des achats de transport au N1. Elle appelle tous les acteurs

du système coopératif à contribuer activement à ces travaux, afin que soient rapidement proposées des mesures permettant d'accroître l'efficacité de la distribution.

La Commission ne peut en revanche que renouveler les inquiétudes exprimées dans ses précédents avis concernant le retard dans la mise en œuvre du système d'information commun (SIC), et que les conclusions de l'étude du cabinet EY n'ont fait depuis que renforcer, compte tenu des dérapages budgétaires en phase de construction et du peu de visibilité offert à ce jour au regard de l'objectif fixé par la loi Bichet d'un « *système d'information au service de l'ensemble des messageries de presse et de leurs mandataires* ».

Dans ce contexte général, la situation économique des messageries demeure fragile, et la filière reste dans une position particulièrement peu résiliente. La Commission rappelle que les efforts de restructuration du système de distribution ont d'abord pour vocation d'assurer sa pérennité, dans l'intérêt de toutes les parties-prenantes, et que les gains qui en découlent doivent être utilisés pour consolider la situation des messageries.

La Commission souhaite enfin attirer formellement l'attention sur l'une des observations qu'elle a formulées de manière récurrente à l'occasion de ses auditions, et qui concerne l'utilisation des agrégats économiques dénommés EBITDA et EBIT.

Ces agrégats n'ont pas de définition normalisée et peuvent donc donner lieu à des pratiques hétérogènes concernant l'inclusion ou *a contrario* l'exclusion de postes de charges, avec des biais sensibles sur les valeurs obtenues, ce qui affecte leur pertinence et est source de confusion. *A minima*, il convient de définir précisément leur périmètre lorsque ces agrégats sont utilisés, de manière à expliciter les choix méthodologiques retenus.

La Commission attire aussi l'attention des messageries sur (i) les éléments dits exceptionnels dans la comptabilité en normes françaises, et qui pourtant apparaissant largement récurrents chez Presstalis, ainsi que sur (ii) les variations de dépréciations sur actif circulant (ces dépréciations sur actif circulant sont usuellement considérées comme devant minorer l'EBITDA).

Malgré ces observations les messageries ont continué à faire apparaître sous la dénomination d'EBITDA, un chiffre qui s'apparente bien plus à un EBE (Excédent Brut d'Exploitation) non minoré des dépréciations d'actifs circulants, qu'à ce qu'il est généralement convenu de qualifier d'EBITDA.

La Commission enjoint aux messageries de n'utiliser ces notions que si elles respectent les précautions méthodologiques qui viennent d'être rappelées.