

CONSEIL SUPERIEUR DES MESSAGERIES DE PRESSE

Commission de suivi de la situation économique et financière des messageries

AVIS

19 décembre 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 4 et 7 décembre 2017, des informations relatives à la situation des messageries : exécution du budget 2017 à date, estimations 2017 révisées à date, prévisions mensuelles de trésorerie pour 2017, orientations relatives à 2018.

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.

Dans ses précédents avis, la Commission avait constaté la fragilité de la situation économique et financière des messageries. Elle est aujourd'hui amenée à rendre le présent avis alors que Presstalis a saisi le Tribunal de commerce de Paris pour demander la désignation d'un mandataire ad hoc, renouvelant ainsi la démarche qui avait été effectuée en 2011 et avait conduit à la mise en place d'un plan de restructuration. En cette fin d'année 2017, la situation de la messagerie apparaît plus menacée qu'en 2011, ce qui a conduit la nouvelle direction générale à demander dans un deuxième temps l'ouverture d'une procédure de conciliation dans les conditions prévues aux articles L. 611-4 à L. 611-15 et R. 611-22 à R. 611-46 du Code de commerce.

Ces événements sont alarmants car ils montrent que les mesures prises au cours de ces cinq dernières années en termes de réduction des coûts, de mutualisation des moyens et de rationalisation des circuits de distribution, n'ont pas produit les résultats escomptés ou se sont avérées insuffisantes pour rétablir un équilibre pérenne de la filière. A cet égard, la Commission souligne que les difficultés qu'affronte Presstalis ont nécessairement des répercussions sur l'ensemble du secteur, compte tenu

du poids économique de cette messagerie (qui est la seule à distribuer les quotidiens) et de l'interdépendance existant entre les différents acteurs. Le devenir de Presstalis concerne donc tous les intervenants de la filière.

1 – Situation de Presstalis

Dans son précédent avis en date du 13 juillet 2017, la Commission, prolongeant les observations émises dans son avis du 20 décembre 2016, avait attiré « *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* ». Elle avait souligné que l'année 2017 devrait faire l'objet d'une préoccupation particulière, tant au niveau de l'exploitation que de la trésorerie. Elle notait que « *les dernières prévisions mensuelles à date (...) conduisaient 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.* »

La Commission attirait aussi l'attention des messageries sur le fait qu'en dépit de ses observations réitérées, « *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 enjoignait aux messageries de subordonner l'emploi de ces notions au respect des précautions méthodologiques de la comptabilité en normes françaises.

La Commission constate que les risques qu'elle avait anticipés se sont concrétisés, et bien au-delà. Or pendant une grande partie de l'année 2017, la messagerie n'a pas disposé d'une gouvernance à même de faire face aux difficultés qui s'accumulaient. En effet, le conseil d'administration de Presstalis, après avoir décidé à la fin juin de ne pas renouveler le mandat de sa présidente, a désigné successivement deux présidents non exécutifs qui n'ont pu exercer qu'un bref mandat chacun. Quant aux fonctions de directeur général, leur précédent titulaire a été informé, également en juin 2017, qu'il devrait les abandonner, mais il a continué à les exercer pendant un trimestre, faute de successeur à même de reprendre rapidement le poste. Ce n'est qu'en novembre que Mme Michèle Benbunan a pu assumer effectivement la direction générale de la messagerie avant d'en prendre également la présidence.

La Commission ne peut que regretter que Presstalis ait été laissée ainsi avec une gouvernance affaiblie pendant près d'un semestre, au moment où il apparaissait que sa situation économique et financière était bien plus dégradée que prévu.

En effet, alors que la baisse de l'activité constatée a été conforme aux prévisions, avec des ventes en montant fort en retrait de l'ordre de 3 % en valeur par rapport à 2016 et de l'ordre de 7 % en volume,

il est apparu à l'automne 2017 que les résultats de Presstalis ne seraient pas en ligne avec le budget et seraient fortement négatifs.

La Commission a ainsi pris connaissance d'un reporting à fin octobre 2017 faisant état d'un creusement important du résultat d'exploitation de l'exercice, tandis que le budget qui lui avait été présenté au début de l'été tablait sur un résultat proche de l'équilibre. A ce jour, la Commission n'a pas entièrement élucidé les raisons de ce décalage considérable par rapport au budget, alors même que le niveau des ventes en montant fort de l'exercice 2017 devrait être conforme à ce qui avait été budgété. Selon la direction générale actuelle de Presstalis, le décalage proviendrait principalement d'une baisse des produits d'exploitation, à laquelle s'ajouteraient divers autres facteurs. Les reprévisions de fin d'année font apparaître, en l'état des travaux du nouveau management, un résultat d'exploitation renouant avec les niveaux observés avant 2012¹.

L'apparente contradiction entre le niveau des VMF correctement anticipé dans le budget (tout du moins au niveau 1, car les VMF constatées au niveau 2 à fin octobre 2017 s'avèrent inférieures au budget) et les décalages importants constatés sur les produits d'exploitation, semble trouver en grande partie sa source dans les niveaux de remises commerciales, de produits hors barème, de produits de diversification et de prestations logistiques. A ce stade, la Commission ne dispose pas d'éléments permettant d'appréhender plus avant l'origine de ces décalages.

La Commission souligne que le manque de visibilité temporaire sur les éléments fondamentaux de l'activité en 2016, lié aux travaux de mise à niveau des outils comptables (migration vers SAP, nouvel outil de contrôle budgétaire, harmonisation des plans de compte du groupe), ne peut suffire à expliquer le décalage observé en 2017. La direction générale de Presstalis avance des explications mettant notamment en doute la réalité de la variabilisation de certaines charges externalisées, et l'efficacité du dispositif des plateformes régionales. La Commission souhaite pour sa part que les causes de tels dérapages et les délais dans lesquels ils ont été appréhendés soient pleinement mis à jour. Il importe en effet qu'une telle situation ne se reproduise pas à l'avenir.

Dans le cadre créé par la nomination d'un mandataire ad hoc par le Tribunal de commerce à la demande de la nouvelle direction générale de Presstalis, puis de l'ouverture d'une procédure de conciliation, la messagerie a été conduite à prendre des mesures sévères, comportant notamment des différés de paiement sur les sommes à verser aux éditeurs de presse. La Commission prend acte de ces décisions prises dans l'urgence qui devraient donner à la nouvelle direction de l'entreprise le temps d'élaborer un plan d'actions et d'en chiffrer le coût. Dès lors que ce plan aura été quantifié et que son contenu aura été approuvé par les éditeurs, la question de son financement constituera un sujet prioritaire.

¹ La Commission avait noté qu'entre 2013 et 2015, les efforts de restructuration entrepris avaient permis à la messagerie de trouver un équilibre en exploitation, loin des niveaux dégradés de 2012 et des quelques années antérieures. Ces efforts trouvaient cependant leur contrepartie dans d'importantes charges exceptionnelles de restructuration, requérant donc une attention accrue quant à la situation de trésorerie de Presstalis.

2 – Situation des MLP

La Commission a pris connaissance des éléments qui lui ont été présentés, d'une situation de *reporting*² faisant état de l'exploitation à fin septembre, du budget cadencé, de la dernière réprévision à fin 2017 comparée au budget, et de la prévision mensuelle de trésorerie sur 2017.

Le management des MLP a indiqué que le budget 2018 était en cours de validation ; il sera soumis à l'approbation du prochain conseil d'administration.

La Commission note que la baisse de l'activité s'est poursuivie sur un rythme de l'ordre de 11% par rapport à 2016 (cette baisse découlant en partie d'évolutions du périmètre d'activité). Le chiffre d'affaires des MLP reste pour sa part proche du budget : les fournis apparaissent plus importants que prévus, et le taux de vente en ressort dégradé.

La Commission constate que les MLP présentent un résultat d'exploitation à fin septembre positif, plus élevé que le budget cadencé qui ressortait pour sa part à l'équilibre. Ce résultat s'explique principalement par (i) une optimisation des transports en métropole, (ii) les premiers effets du plan de restructuration sur l'année, (iii) une bonne performance de l'activité presse au niveau Forum.

Le résultat net est négatif et légèrement plus dégradé que le budget ne le prévoyait, compte tenu de ce que le nombre de salariés ayant demandé à bénéficier du plan de départs volontaires a été plus important que cela n'était prévu au budget. Cette perte exceptionnelle a déjà été partiellement compensée en 2017 au niveau de l'exploitation, et le sera davantage en 2018, malgré les quelques recrutements qui seront nécessaires afin de compenser certains départs ayant entraîné une perte d'expertise.

La Commission a pris connaissance des évolutions de la trésorerie durant l'exercice 2017, et a noté que l'évolution globale de l'année s'avère à nouveau négative, malgré l'apport en trésorerie plus prononcé des filiales Forum cette année (remboursements d'avances d'exploitation). Le coût de la restructuration apparaît plus élevé que l'évolution de la trésorerie, et explique donc cette situation sur l'année.

Les capacités de financement à court terme sont à présent mobilisées 7 mois sur 12. La Commission souligne en conséquence l'importance de porter une attention particulière à la situation de trésorerie sur les mois à venir. Les prévisions de trésorerie mensuelles sont l'un des éléments à suivre dès qu'il sera disponible.

La Commission rappelle enfin que les capitaux propres consolidés de MLP demeurent négatifs, l'année 2017 conduisant à les détériorer un peu plus. Les prévisionnels 2018 seront également un élément clé

² Ces éléments ont été fournis à quatre niveaux : (i) MLP SAS (+ SCI Melpress), (ii) Groupe MLP consolidé, (iii) Forum et (iv) Agora (sorti en 2016).

permettant de vérifier l'incidence des efforts de restructuration engagés en 2017 sur les résultats futurs.

De manière générale, la situation propre des MLP est sans commune mesure avec celle de Presstalis. La messagerie a mis en œuvre un plan de restructuration autofinancé, qui a eu certes pour effet à court terme d'induire des tensions dans sa trésorerie, mais devrait lui permettre d'être mieux armée pour affronter les baisses de marché. Pour autant, les MLP demeurent dans une situation de fragilité car leur trésorerie tendue et leurs fonds propres négatifs les rendent vulnérables, notamment en cas de bouleversement brutal des conditions de marché.

3 – Filière

La Commission constate que le secteur coopératif de la distribution de la presse se trouve aujourd'hui face à une crise dont il ne sortira qu'au prix d'un effort de restructuration économique, financière, mais aussi sans doute structurelle, bien plus important que ce qui a été accompli à ce jour. Il n'appartient pas à la Commission de formuler des stratégies de sortie de crise. Ceci incombe à la collectivité des éditeurs, représentés au Conseil supérieur des messageries de presse, en liaison avec les pouvoirs publics. La mission dont ces derniers ont chargé M. Gérard Rameix devrait contribuer à éclairer utilement les voies d'un retour à l'équilibre et d'un rétablissement de l'efficacité. Les mesures prises par les directions générales des messageries devront s'inscrire dans les orientations qui auront été ainsi définies. La Commission est cependant convaincue que les chemins de retour vers une situation économique saine et soutenable, dans le contexte actuel d'attrition du marché, exigeront une mobilisation intense des acteurs de la filière.

Les plans de restructuration dans lesquels les messageries se sont engagées ces dernières années, visant à redimensionner leurs moyens compte tenu de la baisse continue du marché, et à gagner en productivité, ont montré leurs limites. Des mesures plus énergiques devront être prises, comportant sans doute des évolutions structurelles importantes. Leur mise en œuvre exigera la mobilisation de moyens financiers supplémentaires et le déploiement d'une volonté collective.

A cet égard, la Commission rappelle que les efforts de restructuration du système de distribution ont pour vocation première d'assurer sa pérennité, dans l'intérêt de toutes les parties prenantes. Les gains qui en résulteront devront donc être prioritairement utilisés pour consolider la situation des messageries.