

La Redoute joue son avenir à travers d'ultimes négociations sociales

La réunion censée entériner la cession de l'enseigne par Kering, sa maison mère, devait se tenir lundi

C'est la réunion de la dernière chance. Ce lundi 17 mars, les syndicats de La Redoute, les représentants de leur maison mère Kering (ex-PPR) et les repreneurs du groupe de vente par correspondance (VPC) devaient se retrouver une ultime fois autour de la table des négociations au siège de l'enseigne, à Roubaix (Nord). Objectif : trouver un terrain d'entente sur les conditions sociales de la cession de La Redoute, vingt ans après son entrée dans le groupe dirigé par François-Henri Pinault. « Nous demandons des garanties pour ceux qui partent, mais aussi pour ceux qui restent », résume Colette Decroo, employée à la relation clientèle et élue du personnel pour le syndicat SUD.

Voilà des années que La Redoute n'entre plus dans les priorités stratégiques de Kering, recentré sur le luxe et le sport (Gucci, Puma...). En décembre 2013, le groupe a choisi de céder l'enseigne pour 1 euro symbolique à Nathalie Balla, sa patronne depuis 2009, et Eric Courteille, secrétaire général de Redcats – l'entité qui chapeaute La Redoute chez Kering.

Mais l'annonce de coupes claires dans les effectifs, en janvier, a fait l'effet d'une douche froide sur les 2400 salariés hexagonaux : 1178 postes doivent disparaître. « Les départs seront étalés sur quatre ans et il y aura moins de 700 départs contraints. Certaines des autres offres de reprise [le fonds américain Gores, la foncière tricolore Altarea Cogedim et un entrepreneur alsacien étaient sur les rangs] étaient de véritables boucheries sociales », fait-on valoir dans l'entourage des repreneurs.

Les syndicats ne l'entendent pas de cette oreille. La moitié des départs doit se faire par des préretraites visant les salariés de plus de 55 ans. Pour beaucoup des femmes,



Manifestation des salariés de La Redoute, à Roubaix (Nord), le 4 mars. PHILIPPE HUGUEN/AFP

peu qualifiées, qui ont passé leur vie à confectionner les colis dans les entrepôts nordistes du groupe. Kering a promis 15 000 euros de montant plancher pour les indemnités de départ volontaire. Les syndicats réclament 40 000 euros, ainsi que 100 % des salaires pour les préretraites, jusqu'à l'âge de leur retraite légale.

Recapitalisation

Au siège de La Redoute, on explique que l'enveloppe promise par M. Pinault pour les mesures sociales (« près de 200 millions d'euros ») est l'une des plus généreuses jamais offertes par une maison mère pour céder une filiale.

Le compte n'y est pas, avancent les syndicats : en additionnant les mesures proposées, ils ne trouvent que 130 millions. Ce montant, ainsi que sa sécurisation dans une fiducie, devaient être au cœur des

discussions de lundi. La réunion devrait également aborder l'organisation du nouveau La Redoute.

Car derrière la querelle de chiffres, c'est l'avenir de cet ancien fleuron de la région Nord qui est en jeu. Victime de la concurrence du e-commerce, des chaînes d'habillement à bas prix (H&M, Zara...) et d'une organisation dépassée, l'enseigne au célèbre catalogue perd de l'argent depuis 2011. « Chez Amazon, les colis sont prêts en une heure trente. Nous avons besoin d'une journée et demie ! », souligne un salarié. En 2013, les ventes ont reculé de 10 %, à 950 millions d'euros, et les pertes ont atteint 50 millions.

La semaine dernière, même Martine Aubry, la maire de Lille, a pressé les syndicats : « Avec ce plan social, vous avez obtenu beaucoup (...), mais n'oubliez pas qu'une fois prises les mesures pour ceux qui partent, l'essentiel, c'est de redres-

ser La Redoute. »

Pour cela aussi, M. Pinault va mettre au pot, par l'intermédiaire d'une recapitalisation de 315 millions d'euros dont 80 millions pour moderniser l'informatique et la logistique, nerf de la guerre dans une entreprise de VPC. Le reste doit financer l'entreprise jusqu'en 2017, date à laquelle les repreneurs visent le retour à l'équilibre financier.

« Nathalie Balla dirige le groupe depuis cinq ans et n'est pas parvenue à redresser les comptes, pourquoi le pourrait-elle aujourd'hui ? », s'interroge M^{me} Decroo.

Kering et les repreneurs exigent un accord majoritaire des syndicats pour entériner la cession. « Nous avons jusqu'à vendredi 21 mars pour donner notre avis », précise Alain Dieudonné, représentant CFE-CGC. ■

AUDREY TONNELIER

La fiducie de plus en plus utilisée pour rassurer les salariés

COMMENT un groupe peut-il se défaire proprement d'une filiale en grande difficulté ? En France, la solution porte de plus en plus un nom : la fiducie. Une technique nouvelle dans le droit tricolore, qui permet de mettre des fonds de côté pour financer les restructurations à venir. Après Lyondell-Basell, Petroplus, Kem One et plusieurs autres cas, cet outil doit connaître une nouvelle application spectaculaire dans le cadre de la vente de La Redoute. Le montant envisagé, autour de 200 millions d'euros, devrait en faire la plus importante fiducie sociale jamais mise en place en France.

Ce n'est sans doute qu'un début. « La question de la fiducie est posée de plus en plus régulièrement dans les dossiers de cession ou de restructuration, témoigne l'avocat Jean-Marie Valentin, l'un de ceux qui ont développé cette technique en France. Que ce soit à l'initiative des dirigeants ou des syndicats, cela devient presque automatique. »

Un essor tout à fait imprévu. En 2007, lorsque le sénateur (UMP) Philippe Marini fait voter une loi qui introduit la fiducie en droit français, il n'est pas question d'utiliser ce dispositif en matière sociale. En acclimatant en

France le système anglo-saxon du trust, l'objectif est plutôt de faciliter certaines opérations bancaires, certains portages et de permettre une meilleure gestion du patrimoine des personnes vulnérables. « Ce n'est que, peu à peu, qu'on a réfléchi à toutes les applications possibles, et qu'est venue l'idée du droit social », raconte Thierry Brun, du cabinet Jeantet.

Coffre-fort

L'un des premiers cas est celui de l'ancienne usine chimique de Shell à Berre-l'Étang (Bouches-du-Rhône). En décembre 2008, huit mois après la cession de ce site par le géant anglo-néerlandais, son acquéreur, LyondellBasell, se déclare en faillite aux États-Unis. A Berre, les 1 600 salariés s'inquiètent : que se passera-t-il si la filiale française dépose à son tour le bilan ? La solution choisie consiste à créer une fiducie, une société dans laquelle sont bloqués les fonds nécessaires pour financer un plan social en cas de problème. Une sorte de coffre-fort, dont les clés sont confiées à un tiers de confiance, en l'occurrence la Caisse des dépôts. Le personnel est ainsi assuré qu'il touchera bien ce qui est prévu, quoi qu'il arrive.

La même logique prévaut lorsque la raffinerie Petroplus de Petit-Couronne (Seine-Maritime) tombe en faillite. Là, les salariés réussissent à mettre la main sur une partie des stocks de brut et obtiennent que la moitié de l'argent retiré de la vente du pétrole soit sécurisée pour financer le plan social « La fiducie que nous avons constituée en 2012 a ainsi récupéré 57 millions d'euros », relate Nicolas Vincent, porte-parole de l'intersyndicale. Le moment

venu, un plan social plutôt généreux a ainsi pu être mis en œuvre. Il y avait même trop d'argent. Le surplus a été reversé aux AGS, le régime de garantie des salaires.

Autant d'expériences qui prouvent l'efficacité de ce dispositif et servent de modèle. Pour les dirigeants, l'intérêt est clair. La création d'une fiducie permet de déminer le terrain social lorsqu'ils veulent se délester d'une activité fragile. « Si je laissais La Redoute sans moyens, ce serait irresponsable », avouait ainsi François-Henri Pinault, le PDG de Kering, en décembre 2013 dans un entretien au Figaro. Il est beaucoup moins critique s'il place dans une structure ad hoc, gérée par un tiers, une somme importante destinée exclusivement à financer les restructurations à venir, voire les futurs investissements. En outre, en cas de faillite du repreneur, aller en justice chercher la responsabilité de l'ancien propriétaire devient plus ardu. Le personnel, de son côté, limite les risques liés à la cession. « Et le dialogue social est enrichi, dans la mesure où les représentants des salariés sont associés aux discussions sur les montants en jeu, les actifs mis dans la fiducie, etc. », ajoute M^{me} Valentin.

Preuve du succès de ce dispositif : il est désormais utilisé en dehors des cessions, dans le cas d'entreprises en difficulté qui préparent un plan social. « Cantonner dans une fiducie l'argent nécessaire au plan permet de rassurer le personnel, indique M^{me} Brun. Il sait que les mesures prévues seront financées même en cas de faillite ultérieure. Cela peut déboucher des situations tendues. » ■

DENIS COSNARD

La banque centrale chinoise assouplit un peu le contrôle du renminbi

Pour contrer les spéculateurs, Pékin a élargi la bande de fluctuation du yuan face au dollar

La banque populaire de Chine (PBOC) a décidé, samedi 15 mars, d'élargir la bande de fluctuation journalière du yuan face au dollar de 1 % à 2 %. Objectif, selon le communiqué de l'institution : permettre à la devise de fluctuer davantage en fonction du marché. L'effet n'a pas tardé à se faire sentir, lundi 17 mars au matin, après l'entrée en vigueur de la mesure, la monnaie chinoise s'échangeait à la baisse, à 6,1541 yuans pour un dollar contre 6,1502 yuans en clôture vendredi.

« Cette décision était largement attendue », commente Mark Williams, spécialiste de l'Asie chez Capital Economics, dans une note sur le sujet. Les mouvements observés sur le yuan ces dernières semaines sont en effet surprenants : alors que la monnaie chinoise s'est fortement appréciée tout au long de 2013 face au dollar (+3 %), elle s'est soudainement mise à reculer en février, chutant à son plus bas niveau à la fin de ce même mois. « Il semble évident que cette dépréciation n'est pas le seul fruit des forces de marché », explique Wei Yao, analyste à la Société générale CIB. Autrement dit : la baisse du yuan est probablement pilotée par la PBOC.

L'annonce de samedi confirme que cette dernière a décidé d'agir. Son objectif ? Poursuivre, d'abord, la libéralisation progressive des marchés financiers opérée par le Parti communiste depuis 2005. La bande de fluctuation du yuan avait ainsi déjà été élargie de 0,3 % à 0,5 % en avril 2012.

Mais, selon les observateurs, la PBOC pilote la baisse du yuan avant tout pour contrer les paris des spéculateurs, persuadés que la

devise va continuer de s'apprécier dans les mois à venir. « Pékin a voulu leur envoyer un signal, confirmé par l'élargissement de la bande de fluctuation », analyse Lu Ting, économiste chez Merrill Lynch.

Appréciation tendancielle

Si cet assouplissement augmentera un peu la volatilité du yuan, il devrait néanmoins avoir un effet limité à moyen terme. D'abord, parce que la banque centrale continue de fixer le taux de référence autour duquel la devise est autorisée à évoluer. « Tant que ce dernier ne sera pas fixé par le marché, la marge de fluctuation aura peu d'influence sur la tendance de fond », commente M. Williams.

Selon lui, si la PBOC était vraiment convaincue que la valeur de la devise chinoise est aujourd'hui proche de celle qu'elle aurait sans contrôle des changes, comme l'ont affirmé certains dirigeants, elle aurait également renoncé à fixer le taux de référence. « Elle n'est pas encore prête à aller jusque-là. »

Mais surtout, tout, dans les fondamentaux chinois, pousse tendanciellement le yuan à la hausse. A commencer par les forts excédents extérieurs et le taux de croissance, plus élevé que celui de ses partenaires commerciaux. La PBOC aura donc du mal à agir pour limiter la hausse de sa devise tout en libéralisant progressivement son contrôle...

Voilà pourquoi la plupart des analystes estiment que le yuan devrait se déprécier pendant quelques jours encore, avant de se stabiliser – voire de recommencer à s'apprécier face au dollar. ■

MARIE CHARREL

Louis Gallois, favori pour la présidence du conseil de PSA

L'industriel a le soutien de l'Etat. Les Peugeot poussent Gérard Hauser. Dongfeng doit trancher

Louis Gallois ou Gérard Hauser ? L'un des deux sera le prochain président du conseil de surveillance de PSA Peugeot Citroën. Mardi 18 mars, le conseil de surveillance du constructeur automobile doit acter les résolutions qui seront présentées le 30 avril à l'assemblée générale du groupe. Parmi celles-ci doit se glisser celle concernant la nomination du successeur de Thierry Peugeot qui se jouera entre les deux industriels septuagénaires.

Après avoir trouvé un modus vivendi sur la future augmentation de capital de 3 milliards d'euros du groupe français, qui sera souscrite en priorité par l'Etat et le constructeur chinois Dongfeng à hauteur de près de 800 millions d'euros chacun, la future gouvernance est en débat.

« Un missi dominici »

Si la présidence du directoire est promise depuis la fin 2013 à Carlos Tavares, qui prendra la suite de Philippe Varin le 31 mars, la présidence du conseil de surveillance de PSA faisait toujours l'objet, lundi, de discussions entre l'Etat, Dongfeng et les Peugeot, les trois futurs actionnaires majeurs du groupe avec 14 % du capital chacun.

Depuis plusieurs semaines, le gouvernement pousse la candidature de M. Gallois, qui est devenu administrateur indépendant « en lien avec l'Etat » de PSA fin 2012. Quand le gouvernement avait accepté de garantir pour 7 milliards d'euros la banque du groupe, il avait exigé l'entrée de l'ancien patron de la SNCF et d'EADS

au conseil.

Pierre Moscovici, le ministre de l'économie, a même demandé à son homologue chinois de soutenir cette candidature. Si M. Gallois est clairement favori, ce lobbyisme agace. « Un missi dominici de l'Etat ne peut être indépendant », juge un observateur.

Du côté chinois, la volonté initiale était de promouvoir M. Varin à la présidence du conseil de surveillance. « C'est avec lui que la confiance existe, confirme une source. C'est lui qui a fait fonctionner le partenariat Dongfeng PSA. » Cependant, dans Le Monde du 20 février, M. Varin avait indiqué ne pas être candidat à ce poste.

Pour la famille Peugeot, qui détiendra deux administrateurs pour les deux holdings du groupe (EPF et FFP) et un poste de censeur, la meilleure candidature serait celle de M. Hauser, dont le nom sera proposé pour devenir administrateur du futur conseil.

L'ancien PDG de Nexans a été administrateur de Faurecia jusqu'en 2009. A ce titre, il a côtoyé l'ensemble de la famille Peugeot et bon nombre des cadres de PSA. Pour la famille, cela lui donne un avantage par rapport à M. Gallois.

En définitive, le bras de fer entre l'Etat et la famille sera arbitré par les administrateurs indépendants et les représentants de Dongfeng, que les deux personnalités ont rencontrés ces dernières semaines. A ce titre, une décision pourrait être prise non pas mardi, mais peu avant l'assemblée générale courant avril. ■

PHILIPPE JACQUÉ

NEOMA

BUSINESS SCHOOL

Venez découvrir nos formations post-bac

Mercredi 19 mars 2014 de 15h à 19h
9 rue d'Athènes - 75009 PARIS

CINQ PROGRAMMES POST-BAC D'EXCELLENCE

Bachelor in Business Administration (BBA) •

Bachelor in Retail Management (ECAL) •

BSc in International Business • CESEM • TEMA

Enseignés sur les campus de Reims et Rouen

Rencontre avec les directeurs et échange avec les étudiants

Plus d'infos : Tél. 03 26 77 47 51
service.com@neoma-bs.fr

www.neoma-bs.fr