

PROJET BLEUET V2/V3BIS

REVUE SYNTHÉTIQUE DES ÉLÉMENTS RELATIFS À LA STRUCTURE CIBLE

L'ensemble des éléments présentés correspondent aux éléments construits par le Management. Il conviendra de revoir ces chiffres ultérieurement afin de les confirmer et éventuellement de les affiner notamment une fois que le scénario sera retenu.

Synthèse - Projet Bleuet V2bis

Le Plan proposé intègre les prérequis de la CDQ et de la CDM avec un grand nombre de départs d'éditeurs de publications

Hypothèses clés du Plan

- Départs des éditeurs magazines représentant 65% de la VMF publication métropole.
- Alignement des barèmes sur MLP (estimés) à un taux moyen de 4,3% et arrêt des remises hors barème
- Refacturation des coûts de Bobigny à la Messagerie au prix de marché (40k€ / ETP)
- Refacturation de la part de la Messagerie des coûts de siège dédiés à Bobigny
- Arrêt de la sous-traitance à Bonneuil

- Engagement de mettre en place une comptabilité analytique Quotidiens / Publications
- Mutualisation du coût de fermeture du siège en 2023 (soulte Siège)

Document de travail

1. Organisation juridique cible – Projet Bleuet V2bis

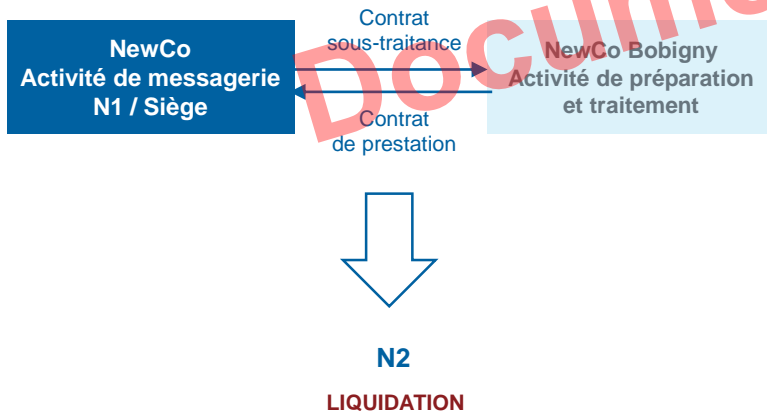
Schéma cible – Projet Bleuet V2bis

Le schéma cible consisterait à mettre en place 2 NewCo, (i) l'une portant l'outil informatique et assurant les services de messagerie N1 et (ii) l'autre reprenant Bobigny. Un contrat de prestation croisé de 3 ans lierait les 2 NewCo.

Schéma cible

Principaux commentaires

- Le schéma cible prévoit la création de 2 NewCo.
- La NewCo Messagerie N1 assurerait :
 - Le service de messagerie (traitement des flux, etc.) et la gestion du Siège dont l'outil informatique ;
- La NewCo Bobigny assurerait :
 - Le traitement logistique des quotidiens (y compris la fonction de groupage CDR) ;
 - Le traitement de la distribution d'une partie des Magazines et Quotidiens du N2 de Paris ;
 - Le traitement de l'import / export.
- Des contrats de sous-traitance et de prestation de 3 ans seraient établis entre les NewCo Messagerie N1 et Bobigny.



Légende :

- | | |
|--|--|
| ■ Actionnaires | ■ New Co Messagerie N1 |
| ■ Bonneuil | ■ New Co Bobigny |
| → Liens capitalistiques | ↔ Flux opérationnel de sous-traitance et de prestation |

Document de travail

2. Analyse de la rentabilité cible – Projet Bleuet V2bis

Compte de résultat – Principales hypothèses de construction – Projet Bleuét V2bis

VMF

- **2019 : 1 169m€** Quot. Métro. : 252m€
Pub. Métro : 704m€
Autres : 213m€
- **2020 (*) : 479m€** Quot. Métro. : 227m€ (-10%)
Pub. Métro. : 150m€ (-15% & -65%départs)
Autres : 103m€
- **2021 : 434m€** Quot. Métro. : 204m€ (-10%)
Pub. Métro. : 138m€ (-8%)
Autres : 92m€
- **2022 : 394m€** Quot. Métro. : 184m€ (-10%)
Pub. Métro. : 127m€ (-8%)
Autres : 83m€

(*) hors risque complémentaire COVID-19

Prérequis CDM

- **Alignement des barèmes sur MLP (estimés) et arrêt des remises hors barème : taux moyen de 4,3%**
- **Simplification transports publications**
(2 tournées hebdomadaires au lieu de 5)
- **Refacturation des coûts de siège dédiés exclusivement à Bobigny** (en particulier SI et RH)
- **Engagement de mettre en place une comptabilité analytique** Quotidiens / Publications
- **Départs au Siège de 10 personnes en 2021 et 7 en 2022 et mutualisation du coût de fermeture en 2023 (soulte)**

Bobigny / CDR

- **Intégration de la fonction de groupage CDR dans la Newco Bobigny**
- **Refacturation des coûts à la Messagerie au prix de marché (40k€ / ETP) et autres coûts de structure :**
 - Traitement du N2 Paris
 - Traitement de l'import / Export
 - Traitement du N1 Quotidiens
- **53 départs en 2020 dans le cadre du plan correspondant à des mesures d'âge, puis 12 en 2021, et 17 en 2022 (lissés sur l'année)**
- **Equilibrage via un fléchage du fonds de modernisation**

Autres hypothèses

- **Liquidation du N2 (hors Paris et Monaco)**
- **Non prise en compte des aides IPG et fonds de modernisation en 2020 car déjà versées à Presstalis**
(versement en 2021 et 2022 aux Newco pour 27m€ / an)
- **0€ / tonne pour le vieux papiers sur les 3 années**
- **Maintien de la péréquation loi Bichet à 12m€** (vs 14,4m€ en 2019 réparti en 3,9m€ pour MLP, 2,2m€ pour la CDQ et 8,3m€ pour la CDM)
- **Baisse des coûts nets IT à partir de 2021 de 5m€**
(investissements de (2,0)m€ au deuxième semestre 2020)
- **Rationalisation des coûts du siège suite à PSE** (coûts de fonctionnement, notes de frais, loyer siège hors déménagement etc.)
- **Rachat de l'IT à 1€** (pas d'amortissement, aucun effet cash)

Compte de résultat 8m20B-2022B – Projet Bleuét V2bis

Les nouvelles hypothèses et le maintien des aides IPG permettraient aux 2 Newcos de générer un EBIT à l'équilibre en 2021 et 2022. L'ensemble générerait cependant une perte de (12,2)m€ en 2020 du fait du versement des aides IPG à l'ancienne Presstalis.

Compte de résultat New Co Messagerie 8m20B-2022B

En m€	8m20B	2021B	2022B
Ressources Presse & Encyclopédies	44,8	58,8	53,0
Aides IPG A	-	18,0	18,0
Chèques de qualification	(9,8)	(13,3)	(12,0)
Péréquation	8,3	12,4	12,4
Refacturations Bobigny / CDR B	0,7	1,0	1,0
Autres produits	0,5	1,4	0,9
Produits d'exploitation	44,5	78,4	73,3
Masse salariale C	(7,3)	(10,5)	(9,7)
Sous-traitance hors Bobigny & CDR	(4,1)	(6,1)	(5,9)
Sous-traitance Bobigny & CDR D	(8,0)	(11,7)	(11,1)
Transports	(16,3)	(24,5)	(24,5)
Autres charges d'exploitation	(16,9)	(22,5)	(22,1)
Charges d'exploitation	(52,5)	(75,3)	(73,4)
EBITDA	(8,1)	3,1	(0,2)
Amortissements et provisions	(0,5)	(0,7)	(0,7)
EBIT avant fonds modern.	(8,6)	2,3	(0,9)
Fonds modernisation	-	9,0	9,0
Fléchage fonds de mod. Bob. & CDR	-	(9,0)	(9,0)
EBIT après fonds modern.	(8,6)	2,3	(0,9)

A iso-barème, en maintenant une diminution de l'activité identique à 2021 et 2022, l'exercice prévisionnel 2023 présenterait une perte

Compte de résultat New Co Bobigny & CDR 8m20B-2022B

En m€	8m20B	2021B	2022B
Refacturation Newco messagerie D	8,0	11,7	11,1
Produits d'exploitation	8,0	11,7	11,1
Masse salariale E	(8,7)	(12,9)	(11,5)
Sous-traitance régionale	(2,3)	(3,5)	(3,5)
Sous-traitance Newco B	(0,7)	(1,0)	(1,0)
Autres charges d'exploitation	(1,9)	(2,9)	(2,9)
Charges d'exploitation	(13,6)	(20,3)	(18,8)
EBITDA	(5,6)	(8,6)	(7,7)
Amortissements et provisions	-	-	-
EBIT avant subv. et fonds de mod.	(5,6)	(8,6)	(7,7)
Fléchage fonds de modernisation	-	9,0	9,0
EBIT après subv. et fonds de mod.	(5,6)	0,4	1,3

- A.** Les aides IPG ne sont pas prises en compte en 2020 car déjà versées à Presstalis. En 2021 et 2022, les aides IPG, partie intégrant des barèmes, sont versées à l'activité Messagerie.
- B.** Refacturation des coûts de siège liés à Bobigny : 2 RH et Directeur d'exploitation pour (0,4)m€ et DSI dédié pour (0,6)m€
- C.** Hypothèse de départs lissés sur l'année sur le siège (7 en 2021 et 10 en 2022).
- D.** Hypothèse de sous-traitance au prix du marché (i.e. (40)k€ par ETP et refacturation des charges)
- E.** Hypothèse de départs lissés sur l'année

Note :

- La présentation du compte de résultat ci-dessus n'est pas comparable à ceux présentés sur les précédents rapports. Les informations disponibles à date ne nous permettent pas d'effectuer certains reclassements. Cela n'a toutefois pas d'impact sur le résultat EBIT.

Document de travail

3. Structure cible et coût du PSE – Projet Bleuet V2bis

Effectif cible – Projet Bleuét V2bis

Les derniers travaux du Management conduiraient (i) à un recentrage autour de l'activité N1, avec le départ de 506 effectifs du N2 et (ii) à la réduction d'environ 2/3 des effectifs du siège et de plus de 40% du personnel de Bobigny (en 3 phases selon des mesures d'âge).

Effectif cible (départs prévisionnels)

En #	A fin jan.-20	Départs			Scénario Cible	Ancien scénario
		2020	2021	2022		
Messagerie N1 (CDI)	209	(122)	(10)	(7)	70	105
Bobigny (CDI)	193	(53)	(17)	(12)	111	68
Total N1	402	(175)	(27)	(19)	181	173
Total N2 (CDI - hors Paris)	506	(506)	-	-	-	-
Total (*)	908	(681)	(27)	(19)	181	173

(*) **Note** : Les effectifs présentés ci-dessus ne tiennent pas compte des salariés en reclassement ni des salariés au sein des filiales.

Effectif cible non définitif – sujet à modification

Principaux commentaires :

- Dans la dernière estimation du Management, le nombre de salariés aux niveaux 1 et 2 passerait de 908 à 181 salariés, soit une baisse de 727 postes, dont :
 - 139 départs au niveau du siège (soit environ 2/3 des effectifs) dont 122 à l'ouverture de la procédure, puis 10 en 2021 et 7 en 2022 ;
 - 82 départs au niveau de Bobigny (soit environ 40% des effectifs), dont 53 à l'ouverture de la procédure, puis 17 en 2021 et 12 en 2022 selon des mesures d'âge (57 ans et +) ;
 - 506 départs liés à la cession du N2.

Coût du PSE – Projet Bleuét V2bis

Le coût des indemnités non prises en charge par l'AGS serait de (39,1)m€. Le coût des départs complémentaires serait de (9,1)m€, sans prise en charge AGS en 2021-2022 et une soulte de (22,9)m€ pour Bobigny et de (14,0)m€ pour le siège en 2023.

Coût du PSE Presstalis

En m€	Coût du PSE	Salaires en procédure	Coût du restruct.	Prise en charge AGS	Total hors part AGS	Ancien scénario
PSE Siège	(21,5)	(2,4)	(23,9)	10,0	(13,9)	(9,7)
PSE Bobigny	(9,3)	(0,5)	(9,8)	4,4	(5,4)	(5,5)
PSE SAD	(43,4)	(4,5)	(47,9)	29,6	(18,3)	(13,6)
Risque litiges	(1,5)	-	(1,5)	-	(1,5)	(1,5)
PSE à date du RJ	(75,6)	(7,5)	(83,1)	44,0	(39,1)	(30,3)

Coût des départs 2021-2022 et soultes 2023

En m€	2021	2022	2023	Total	Ancien scénario
Départs complémentaires Bobigny	(3,4)	(2,4)	-	(5,7)	(14,3)
Soulte Bobigny	-	-	(22,9)	(22,9)	(15,0)
Coûts de départ Bobigny	(3,4)	(2,4)	(22,9)	(28,6)	(29,3)
Départs complémentaires Siège	(2,0)	(1,4)	-	(3,4)	-
Soulte Siège	-	-	(14,0)	(14,0)	-
Coûts de départ Siège	(2,0)	(1,4)	(14,0)	(17,3)	-

Principaux commentaires :

- A l'ouverture de la procédure, les départs représenteraient un coût de :
 - Siège : (21,5)m€ (hors salaires en procédure et prise en charge AGS) pour 122 départs ;
 - Bobigny : (9,3)m€ (hors salaires en procédure et prise en charge AGS) pour 53 départs ;
 - SAD (N2) : coût de (43,4)m€ (hors salaires en procédure et prise en charge AGS) pour 506 départs.
- Des départs complémentaires sur le site de Bobigny et au Siège seraient réalisés en 2021 et 2022, soit 46 départs complémentaires (respectivement 27 et 19 en 2021 et 2022). Ces départs étant réalisés post procédure, la prise en charge de l'AGS ne serait pas applicable, et les congés de reclassement devraient être payés.
- En outre, la réduction du nombre de départs sur le site de Bobigny par rapport aux hypothèses précédentes entraîne un coût complémentaire de masse salariale intégré en exploitation de 7m€.
- Une soulte pour les effectifs Bobigny de (23)m€ et pour les effectifs Siège de (14)m€ a été considérée en 2023.

Document de travail

3. Besoins de trésorerie – Projet Bleuet V2bis

Cadencement de la mise à disposition des fonds – Projet Bleuét V2bis (1/3)

Le besoin de trésorerie a été réparti par nature en fonction du calendrier de décaissements nécessaires.

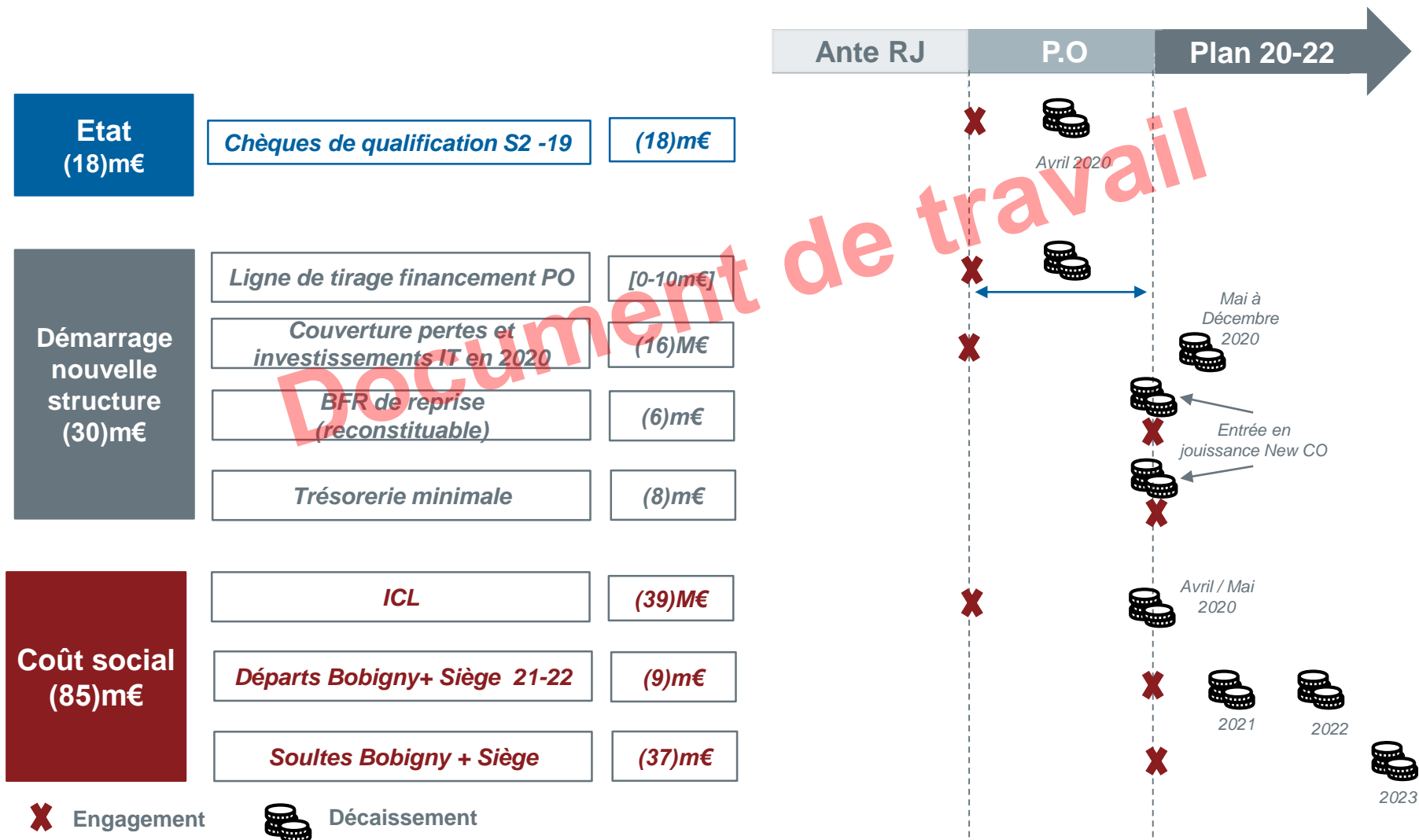
Initial et Reprise (*)				Bobigny / Siège		Oct. 2020
Chèques de qualification S2 -19	(18)m€	PSE (ICL)	(39)m€	Départs 2021-2022 Bobigny	(6)m€	Chèques de qualification T1 2020 (7)m€
Financement P.O. (*)	0 à (10)m€	Couverture 1 mois charges New Co N1	(5)m€	Soulte Bobigny	(23)m€	
Couverture pertes New Co en 2020	(14)m€	Couverture 1 mois charges New Co Bobigny	(1,5)m€	Départs 2021-2022 Siège	(3)m€	
Couverture investissements IT en 2020	(2)m€	Trésorerie minimale	(8)m€	Soulte Siège	(14)m€	
Besoin total initial	(34)m€ à (44)m€	Besoin total reprise	(54)m€	Besoin total Bobigny / Siège	(46)m€	

Besoin total avec hypothèse financement Factor : (134)m€ à (144)m€ si besoin de financement PO (dont environ 6m€ de BFR reconstituable)

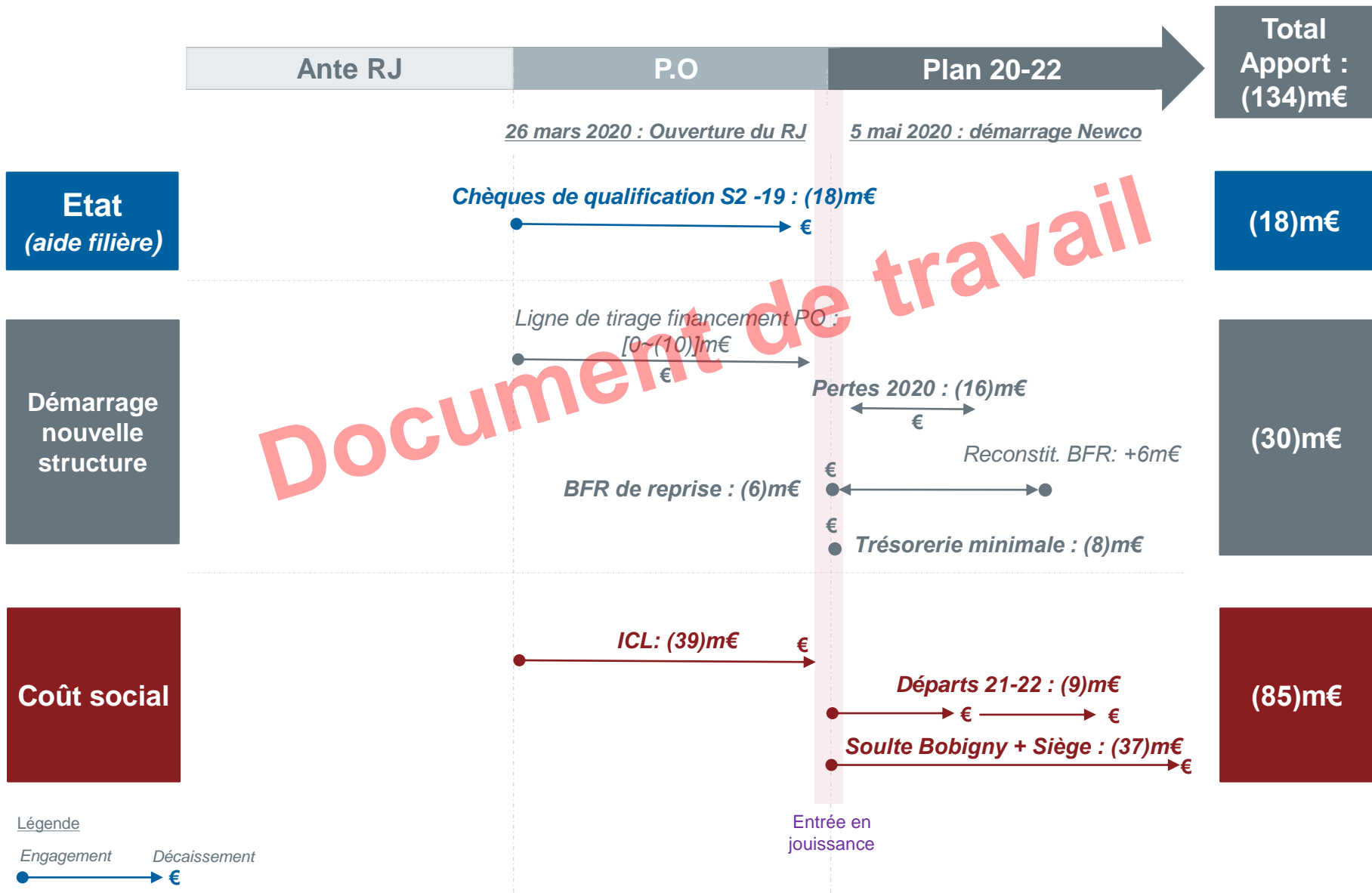
Note (*): hors effet sur la saisonnalité de l'activité impactée par le Covid-19

Cadencement de la mise à disposition des fonds – Projet Bleuet V2bis (2/3)

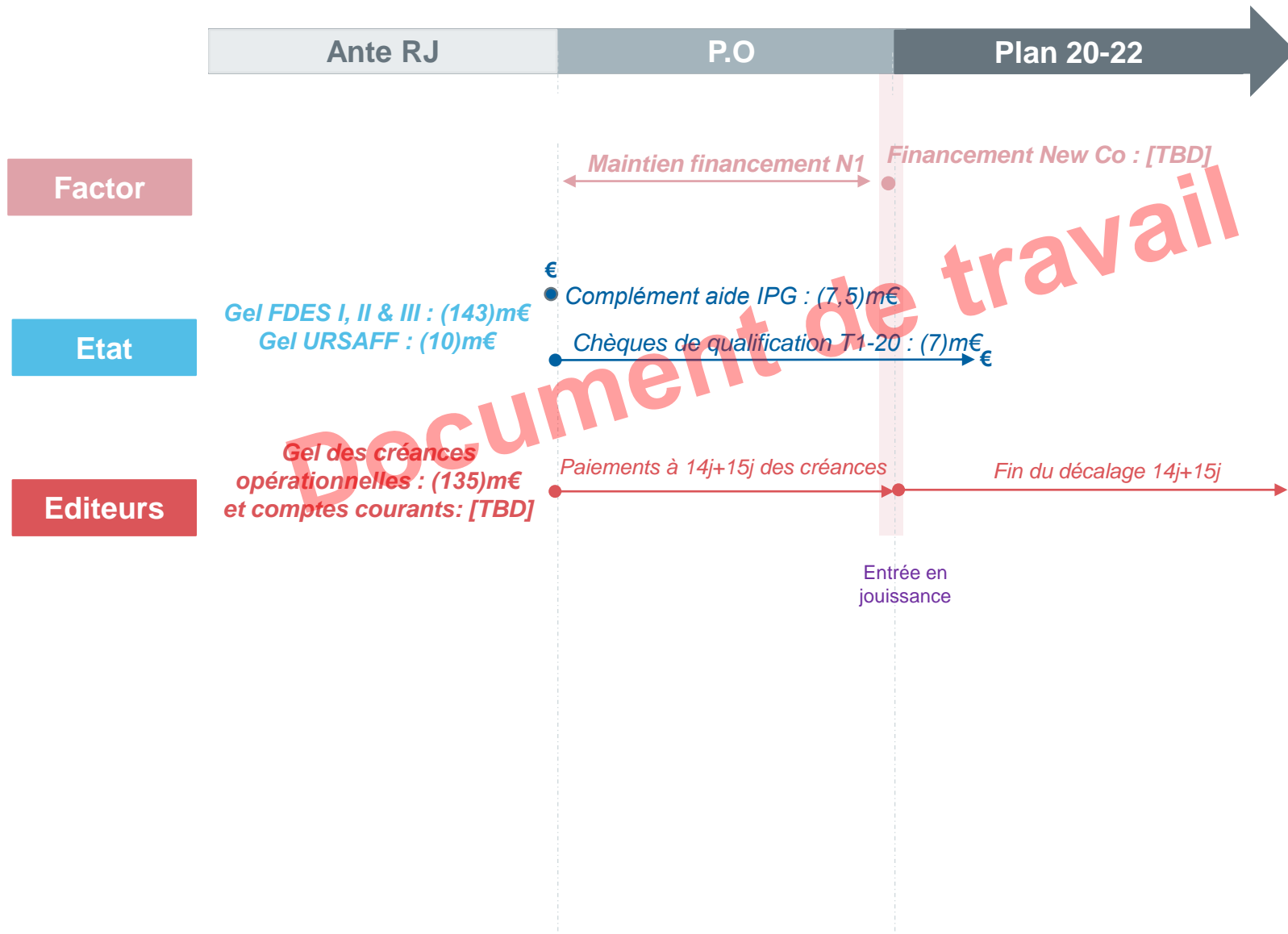
Le besoin de trésorerie a été réparti par nature en fonction du calendrier de décaissements nécessaires.



Cadencement de la mise à disposition des fonds – Projet Bleuét V2bis (3/3)



Autres éléments à considérer – Projet Bleuét V2bis



Proposition de financement du besoin – Projet Bleuet V2bis

	Chèques de qualif.	Démarrage nouvelle structure (*)	Coût social	Total
Etat (aide filière)	18m€	7m€ (**)	-	25m€
Caution + 2,25%	-	-	27m€	27m€
Quotidiens	-	-	15m€	15m€
Magazines	-	-	-	-m€
Non financé	-	23m€	43m€	66m€
Total	18m€	30m€	85m€	134m€

Note (*): hors effet sur la saisonnalité de l'activité impactée par le Covid-19

Note (**): montant des chèques de qualification au titre de T1 2020 qui serait versé au démarrage de la New Co puis décaissé en octobre 2020

Document de travail

4. Plan alternatif V3bis

Synthèse – Projet Bleuet V3bis

Le Plan proposé reprend tous les éléments de la V2bis complétés du maintien dans le groupe des mandats de Lyon et Marseille + Toulon optimisés.

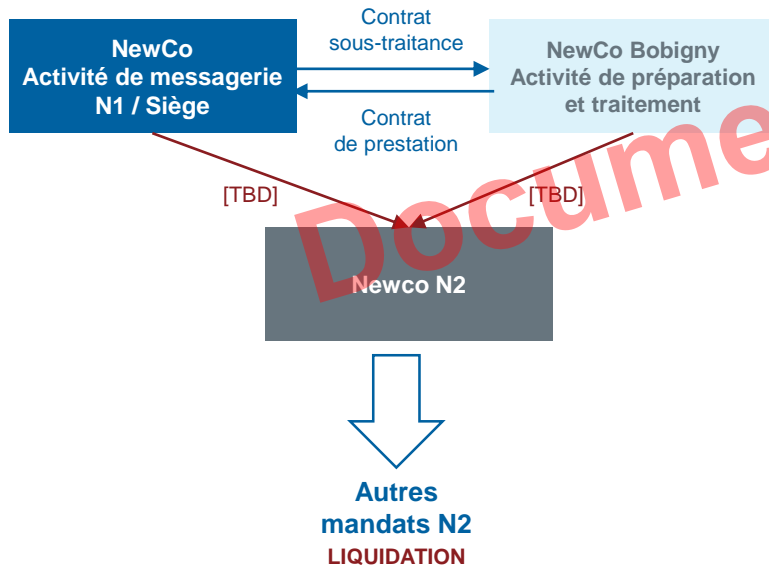
Hypothèses clés du Plan

- **Maintien dans le groupe de certains mandats (par hypothèse de travail Lyon et Marseille + Toulon)**
- **Dans cette hypothèse de travail :**
 - **Dé-régionalisation des sites et fermeture de la PFI de St Rambert**
 - **Maintien de 100 salariés au niveau 2 (50 à Lyon et 50 à Marseille et Toulon)**
 - **Déménagement des sites actuels vers des bâtiments plus petits et moins coûteux**

Schéma juridique cible – Projet Bleuet V3bis

Le schéma cible consisterait à mettre en place 3 NewCo, (i) l'une portant l'outil informatique et assurant les services de messagerie N1 (ii) une autre reprenant Bobigny et (iii) une dernière codétenue par les deux et reprenant certains mandats. Un contrat de prestation croisé de 3 ans lieraient les 2 premières NewCo.

Organigramme juridique cible



Principaux commentaires

- Le schéma cible prévoit la création de 2 NewCo et d'une filiale codétenue par ces 2 NewCo.
- La NewCo Messagerie N1 assurerait :
 - Le service de messagerie (traitement des flux, etc.) et la gestion du Siège dont l'outil informatique ;
- La NewCo Bobigny :
 - Le traitement logistique des quotidiens (y compris la fonction de groupage CDR) ;
 - Le traitement de la distribution Magazines et Quotidiens du N2 de Paris ;
 - Le traitement de l'import / export.
- La NewCo N2, codétenue par les 2 autres Newco, assurerait :
 - Le traitement de la distribution Magazines et Quotidiens du N2 de certains mandats.
- Des contrats de sous-traitance et de prestation de 3 ans seraient établis entre les NewCo Messagerie N1 et Bobigny.

Légende :

- | | |
|--|--|
| ■ Actionnaires | ■ New Co Messagerie N1 |
| ■ Bonneuil | ■ New Co Bobigny |
| → Liens capitalistiques | ↔ Flux opérationnel de sous-traitance et de prestation |

Compte de résultat – Principales hypothèses de construction – Projet Bleuet V3bis

N2

- **Maintien dans le groupe de certains mandats (par hypothèse de travail Lyon et Marseille + Toulon)**
- **Dans cette hypothèse de travail :**
 - **Dé-régionalisation des sites et fermeture de la PFI de St Rambert**
 - **Déménagement des sites actuels vers des bâtiments plus petits et moins coûteux**
 - **Forte réduction des effectifs et allègement de la structure d'équipe permise par la suppression des accords collectifs actuels (organisation 4/5/6, durée du travail, etc.)**
 - Maintien 50 ETP à Lyon et 50 à Marseille + Toulon
 - Maintien des effectifs au coût SAD actuel (hypothèse conservatrice)
 - **Hypothèses d'activité :**
 - 2020 : (20)% (plus conservateur que dans Bleuet V2bis à (15)% hors départs des petits éditeurs)
 - 2021 et 2022 : hypothèses alignées sur Bleuet ((10)% y compris sur les évolutions des coûts transport

Compte de résultat 8m20B-2022B – Projet Bleuét V3bis

Les nouvelles hypothèses d'optimisation des mandats retenus dans cette hypothèse de travail (Lyon et Marseille+Toulon) et les coûts de siège dédiés amèneraient à un niveau de pertes de (6,1)m€ en cumulé sur la période (avant prise en compte des coûts de déménagement et dépôts de garantie).

Compte de résultat New N2 8m20B-2022B

En m€	8m20B	2021B	2022B	Σ 8m20-2022
Ressources presse	2,1	3,0	2,7	7,8
Autres produits	0,3	0,4	0,4	1,1
Masse salariale	(1,6)	(2,5)	(2,5)	(6,6)
Intérimaires	-	-	-	-
Transports	(0,9)	(1,3)	(1,2)	(3,4)
Autres charges	(0,3)	(0,4)	(0,4)	(1,1)
Amortissements et provisions	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)
N2 Lyon	(0,3)	(0,8)	(1,0)	(2,1)
Ressources presse	2,8	3,9	3,6	10,4
Autres produits	0,3	0,4	0,3	0,9
Masse salariale	(1,8)	(2,7)	(2,7)	(7,3)
Intérimaires	-	-	-	-
Transports	(1,1)	(1,6)	(1,5)	(4,2)
Autres charges	(0,4)	(0,5)	(0,5)	(1,5)
Amortissements et provisions	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,1)
N2 Marseille & Toulon	(0,2)	(0,6)	(0,9)	(1,7)
DAF, DRH et DLog dédiés	(0,2)	(0,4)	(0,4)	(1,0)
IT	(0,3)	(0,5)	(0,5)	(1,3)
Coûts de siège supplémentaires	(0,6)	(0,9)	(0,9)	(2,3)
Total	(1,2)	(2,2)	(2,7)	(6,1)

Note : hypothèse d'activité 2020 à (20)% (plus conservateur que dans Bleuét V2bis à (15)% hors départs des petits éditeurs).

Note :

- La présentation du compte de résultat ci-dessus n'est pas comparable à ceux présentés sur les précédents rapports. Les informations disponibles à date ne nous permettent pas d'effectuer certains reclassements. Cela n'a toutefois pas d'impact sur le résultat EBIT.

Effectif cible – Projet Bleuet V3bis

Les derniers travaux du Management conduiraient (i) à un recentrage autour de l'activité N1, (ii) la conservation des seuls mandats de Lyon et Marseille+Toulon avec le départ de 406 effectifs du N2 et (iii) à la réduction d'environ 2/3 des effectifs du siège et de plus de 40% du personnel de Bobigny (en 3 phases selon des mesures d'âge).

Effectif cible (départs prévisionnels)

En #	A fin jan.-20	Départs			Scénario Cible	Rappel V2
		2020	2021	2022		
Messagerie N1 (CDI)	209	(119)	(10)	(7)	73	70
Bobigny (CDI)	193	(53)	(17)	(12)	111	111
Total N1	402	(172)	(27)	(19)	184	181
Total N2 (CDI - hors Paris)	506	(406)	-	-	100	-
Total (*)	908	(578)	(27)	(19)	284	181

(*) Note : Les effectifs présentés ci-dessus ne tiennent pas compte des salariés en reclassement ni des salariés au sein des filiales.

Effectif cible non définitif – sujet à modification

Principaux commentaires :

- Dans la dernière estimation du Management, le nombre de salariés aux niveaux 1 et 2 passerait de 908 à 259 salariés, soit une baisse de 649 postes, dont :
 - 136 départs au niveau du siège (soit environ 2/3 des effectifs) dont 119 à l'ouverture de la procédure, puis 7 en 2021 et 10 en 2022, 3 ETP supplémentaires seraient conservés par rapport à V2bis pour la gestion du N2 ;
 - 82 départs au niveau de Bobigny (soit environ 40% des effectifs), dont 53 à l'ouverture de la procédure, puis 17 en 2021 et 12 en 2022 selon des mesures d'âge (57 ans et +) ;
 - 406 départs liés à la cession du N2 à l'ouverture de la procédure.

Coût du PSE – Plan V3bis

Le coût des indemnités non prises en charge par l'AGS serait de (35,1)m€. Le coût des départs complémentaires serait de (9,1)m€, sans prise en charge AGS en 2021-2022 et une soulte de (22,9)m€ pour Bobigny, de (14,5)m€ pour le siège et de (8,6)m€ pour le reste du N2 en 2023.

Coût du PSE Presstalis

En m€	Coût du PSE	Salaires en procédure	Coût de restruct.	Prise en charge AGS	Total hors part AGS	Rappel V2
PSE Siège	(21,0)	(2,4)	(23,3)	9,8	(13,5)	(9,7)
PSE Bobigny	(9,3)	(0,5)	(9,8)	4,4	(5,4)	(5,5)
PSE SAD	(34,8)	(3,6)	(38,5)	23,7	(14,7)	(13,6)
Risque litiges	(1,5)	-	(1,5)	-	(1,5)	(1,5)
PSE à date du RJ	(66,5)	(6,5)	(73,0)	37,9	(35,1)	(30,3)

Coût des départs 2021-2022 et soultes 2023

En m€	2021	2022	2023	Total	Ancien scénario
Départs complémentaires Bobigny	(3,4)	(2,4)	-	(5,7)	(14,3)
Soulte Bobigny	-	-	(22,9)	(22,9)	(15,0)
Coûts de départ Bobigny	(3,4)	(2,4)	(22,9)	(28,6)	(29,3)
Départs complémentaires Siège	(2,0)	(1,4)	-	(3,4)	-
Soulte Siège	-	-	(14,5)	(14,5)	-
Coûts de départ Siège	(2,0)	(1,4)	(14,5)	(17,9)	-
Départs complémentaires N2	-	-	-	-	-
Soulte N2	-	-	(8,6)	(8,6)	-
Coûts de départ N2	-	-	(8,6)	(8,6)	-

Principaux commentaires :

- Le coût du PSE a été individualisé (hors le coût de la SAD mis à jour qui est à coût moyen).
- A l'ouverture de la procédure, les départs représenteraient un coût de :
 - Siège : (21,0)m€ (hors salaires en procédure et prise en charge AGS) pour 119 départs ;
 - Bobigny : (9,3)m€ (hors salaires en procédure et prise en charge AGS) pour 53 départs ;
 - SAD (N2) : coût de (34,8)m€ (hors salaires en procédure et prise en charge AGS) pour 406 départs.
- Des départs complémentaires sur le site de Bobigny et au Siège seraient réalisés en 2021 et 2022, soit 46 départs complémentaires (respectivement 24 et 22 en 2021 et 2022). Ces départs étant réalisés post procédure, la prise en charge de l'AGS ne serait pas applicable, et les congés de reclassement devraient être payés.
- En outre, la réduction du nombre de départs sur le site de Bobigny par rapport aux hypothèses précédentes entraîne un coût complémentaire de masse salariale intégré en exploitation de 7m€.
- Une soulte pour les effectifs Bobigny de (23)m€, pour les effectifs Siège de (15)m€ et pour ceux du N2 de (9)m€ a été considérée en 2023.

Impact supplémentaire sur le besoin – Projet Bleuet V3bis

Le besoin de trésorerie a été réparti par nature en fonction du calendrier de décaissements nécessaires.

Besoin total – Projet Bleuet V2bis	(134)m€
Coûts 406 départs vs. 506 hors part AGS et 3 départs en moins sur le siège	+4,0m€
Pertes N2 Marseille et Lyon 8m20-2022	(6,1)m€
Constitution BFR (1 mois de charges) et variations	(0,8)m€
Coûts de déménagement	(0,2)m€
Soulte 2022 100 départs N2 et 3 départs supplémentaires siège (coûts PSE hors salaires en procédure)	(9,2)m€
Coûts supplémentaires	(12,3)m€
Besoin total – Projet Bleuet V3	(146,3)m€

Document de travail

5. Annexes

Prévisionnel de trésorerie – Trésorerie New Co, Bobigny – Projet Bleuét V2bis

Prévisionnel de trésorerie New Co Messagerie – 8m20-22

En m€	PSE /				
	Chèques qualif	8m20	2021	2022	8m20-22
EBITDA (hors fonds de modernisation)	-	(8,1)	3,1	(0,2)	(5,2)
Variation de BFR (avec reconstitution initiale)	-	(8,1)	(0,3)	(3,0)	(11,4)
Fonds de modernisation	-	-	-	-	-
Autres	-	(0,8)	(1,0)	(1,0)	(2,8)
Flux d'activité	-	(16,9)	1,8	(4,2)	(19,3)
Investissements	-	(3,0)	(1,0)	(1,0)	(5,0)
Autres flux	-	(3,0)	(1,0)	(1,0)	(5,0)
Flux de trésorerie avant coût du plan	-	(19,9)	0,8	(5,2)	(24,3)
Coût du PSE	(39,1)	-	-	-	(39,1)
Chèques de qualification antérieurs	(17,7)	-	-	-	(17,7)
Coût du plan	(56,8)	-	-	-	(56,8)
Flux période	(56,8)	(19,9)	0,8	(5,2)	(81,2)
Cumul Flux	(56,8)	(76,7)	(76,0)	(81,2)	(81,2)
Maintien d'un financement Factor (avant intérêts)		[TBD]	[TBD]	[TBD]	[TBD]
Intérêts Factor		[TBD]	[TBD]	[TBD]	[TBD]
Besoin de trésorerie avec fin. Factor		(76,7)	(76,0)	(81,2)	(81,2)
Pic intra-période		(31,7)	(17,7)	(17,7)	(27,3)
Besoin de trésorerie avec fin. Factor & contrib.		(108,4)	(93,7)	(98,9)	(108,4)
Autres éléments à prendre en considération					
<i>Non remontées de cash</i>					
Perte créances opérationnelles éditeurs (ante RJ)	(135,6)	(135,6)	(135,6)	(135,6)	(135,6)
<i>Non remboursement de dettes et intérêts</i>					
FDES I, II & III	(143,2)	(143,2)	(143,2)	(143,2)	(143,2)
URSSAF	(10,2)	(10,2)	(10,2)	(10,2)	(10,2)
Comptes courants éditeurs	[TBD]	[TBD]	[TBD]	[TBD]	[TBD]

Note : L'EBITDA 2020 présenté ci-dessus correspond à une estimation, tenant compte de l'impact du plan dès mai 2020 et ne prends pas en compte les aides IPG de 2020.

Prévisionnel de trésorerie New Co Bobigny – 8m20-22

En m€	8m20	2021	2022	8m20-22
EBITDA	(5,6)	(8,6)	(7,7)	(21,9)
Fonds de modernisation	-	9,0	9,0	18,0
Variation de BFR (avec reconstitution initiale)	(1,5)	-	-	(1,5)
Coût du PSE	-	(3,4)	(2,4)	(5,7)
Flux période	(7,1)	(2,9)	(1,1)	(11,1)
Besoin de trésorerie total	(7,1)	(10,0)	(11,1)	(11,1)

Avant prise en compte des surcoûts liés aux blocages / difficultés opérationnelles au démarrage de la Newco / Impact Covid-19 / etc.

Prévisionnel de trésorerie – Trésorerie New Co, Bobigny & New N2 – Projet Bleuet V3bis

Prévisionnel de trésorerie New Co Messagerie – 8m20-22

En m€	PSE / Chèques qualif				8m20-22
		8m20	2021	2022	
EBITDA (hors fonds de modernisation)	-	(8,1)	3,1	(0,2)	(5,2)
Variation de BFR (avec reconstitution initiale)	-	(8,1)	(0,3)	(3,0)	(11,4)
Fonds de modernisation	-	-	-	-	-
Autres	-	(0,8)	(1,0)	(1,0)	(2,8)
Flux d'activité	-	(16,9)	1,8	(4,2)	(19,3)
Investissements	-	(3,0)	(1,0)	(1,0)	(5,0)
Autres flux	-	(3,0)	(1,0)	(1,0)	(5,0)
Flux de trésorerie avant coût du plan	-	(19,9)	0,8	(5,2)	(24,3)
Coût du PSE	(35,1)	-	-	-	(35,1)
Chèques de qualification antérieurs	(17,7)	-	-	-	(17,7)
Coût du plan	(52,8)	-	-	-	(52,8)
Flux période	(52,8)	(19,9)	0,8	(5,2)	(77,2)
Cumul Flux	(52,8)	(72,8)	(72,0)	(77,2)	(77,2)
Maintien d'un financement Factor (avant intérêts)		[TBD]	[TBD]	[TBD]	[TBD]
Intérêts Factor		[TBD]	[TBD]	[TBD]	[TBD]
Besoin de trésorerie avec fin. Factor		(72,8)	(72,0)	(77,2)	(77,2)
Pic intra-période		(31,7)	(17,7)	(17,7)	(27,3)
Besoin de trésorerie avec fin. Factor & contrib.		(104,5)	(89,7)	(94,9)	(104,5)
Autres éléments à prendre en considération					
<i>Non remontées de cash</i>					
Perte créances opérationnelles éditeurs (ante RJ)	(135,6)	(135,6)	(135,6)	(135,6)	(135,6)
<i>Non remboursement de dettes et intérêts</i>					
FDES I, II & III	(143,2)	(143,2)	(143,2)	(143,2)	(143,2)
URSSAF	(10,2)	(10,2)	(10,2)	(10,2)	(10,2)
Comptes courants éditeurs	[TBD]	[TBD]	[TBD]	[TBD]	[TBD]

Note : L'EBITDA 2020 présenté ci-dessus correspond à une estimation, tenant compte de l'impact du plan dès mai 2020 et ne prends pas en compte les aides IPG de 2020.

Prévisionnel de trésorerie New Co Bobigny – 8m20-22

En m€	8m20	2021	2022	8m20-22
EBITDA	(5,6)	(8,6)	(7,7)	(21,9)
Fonds de modernisation	-	9,0	9,0	18,0
Variation de BFR (avec reconstitution initiale)	(1,5)	-	-	(1,5)
Coût du PSE	-	(3,4)	(2,4)	(5,7)
Flux période	(7,1)	(2,9)	(1,1)	(11,1)
Besoin de trésorerie total	(7,1)	(10,0)	(11,1)	(11,1)

Prévisionnel de trésorerie New N2 – 8m20-22

En m€	8m20	2021	2022	Total 8m20-22
EBITDA	(1,2)	(2,2)	(2,7)	(6,1)
Variation de BFR (avec reconstitution initiale)	(0,4)	(0,2)	(0,1)	(0,8)
Coût de déménagement	(0,2)	-	-	(0,2)
Flux période	(1,8)	(2,4)	(2,9)	(7,1)
Besoin de trésorerie total	(1,8)	(4,2)	(7,1)	(7,1)

Avant prise en compte des surcoûts liés aux blocages / difficultés opérationnelles au démarrage de la Newco / Impact Covid-19 / etc.