

# Entrée libre

## GRAND ENTRETIEN



Voici une **VICTIME COLLATÉRALE** de la fermeture des bars et restaurants. **LEADER DE LA DISTRIBUTION DE BOISSONS** dans le Grand Est, le groupe Rega est une nouvelle fois privé d'activité. Résultat : **UN CHIFFRE D'AFFAIRES AMPUTÉ DE MOITIÉ** cette année. Et un avenir fragilisé, notamment dans la préservation de l'emploi des 180 salariés. Le **CRI D'ALARME** de Gilles Claudel, son président.

## GILLES CLAUDEL

# « On ne fait pas ce métier pour licencier des gens »



**Cafés, hôtels et restaurants sont à nouveau fermés pour une durée indéterminée. Quelle est la traduction sur vos activités ?**

Gilles Claudel

« Un arrêt à quasiment 100 %, et 95 % de nos salariés en

chômage partiel. De nouveau. Après un premier confinement où nous avons été fermés dix semaines, on envisage maintenant d'être fermé jusqu'à la fin du mois, voire au-delà. Mais on ne sait pas... Le problème des chefs d'entreprise dans notre filière, c'est l'absence de visibilité, le manque de perspectives claires pour construire et assurer les prochaines semaines, les prochains mois. »

**Pour l'heure, avec qui travaillez-vous encore ?**

« Comme lors du premier confinement, avec les hôpitaux, des Ehpad,

des collectivités, quelques clients proposant de la vente à emporter, des cavistes également. Cela représente entre 1 et 5 % de notre activité habituelle. Et c'est tout. »

**Vous ne savez pas vers quoi vous allez ?**

« Il y a des incertitudes. Les annonces et les mesures sont floues et difficiles à obtenir pour un chef d'entreprise. Or, entre le social, le financier, le bancaire, il y a une masse d'informations indispensables à avoir. Nous, distributeurs de boissons, avons beaucoup sollicité par courrier les dépu-

tés et les sénateurs. Il y a eu un très bel accompagnement lors du premier arrêt, et c'était une très bonne chose. Mais la deuxième période de confinement est encore plus compliquée et, dans nos métiers, on a besoin de visibilité sur le moyen terme. »

**Que disent les chiffres ?**

« Notre chiffre d'affaires annuel s'élève à une cinquantaine de millions d'euros. Après le premier confinement, en tablant sur une reprise de

l'activité de juillet à décembre, on pensait finir l'année à moins 30 %. Aujourd'hui, on s'attend à être à moins 50 %. Et disant cela, j'ai bien sûr une pensée pour des professions qui sont encore plus touchées, comme les traiteurs, l'événementiel, avec qui l'on travaille. Eux seront certainement à zéro à la fin de l'année. C'est encore pire. »

**A-t-il été possible d'anticiper ce deuxième confinement ?**

« LE VIRUS EST LE MÊME À 40 KM D'ICI, NON ? »

« Oui. Il faut avoir peur, il faut être inquiet, et on peut être inquiet quant à la pérennité d'un groupe, comme c'est le cas d'autres, représentant des entreprises régionales qui ont toujours conservé les emplois, qui en ont créés, qui ont maintenu des sites – quand d'autres les auraient très certainement fermés –, et qui demain risquent de périliter. Clairement. Rega, c'est une société et un groupe solides de par leur histoire, leurs bases financières et leurs fonds propres, mais à un moment donné il n'est pas possible de résister à des arrêts aussi longs. Voilà... »

#### Les aides de l'État suffisent-elles à tenir la tête hors de l'eau ?

« Les aides ont été bien pensées, elles ont permis d'encaisser une première fermeture longue. Le chômage partiel était une bonne chose. Mais on ne pourra pas absorber de l'endettement, des prêts, des échelonnements... Les aides ne suffisent pas. Elles accompagnent, elles permettent de temporiser, mais elles ne vont pas permettre de rebondir. Car à un moment, il va bien falloir redémarrer, recréer de la trésorerie, refaire des investissements, réembaucher... C'est cela qui est compliqué. Aujourd'hui, la trésorerie de nos PME, créée depuis de nombreuses années, est en train de fondre. Le PGE (*prêt garanti par l'État, ndlr*) va prendre le relais, mais il faudra rembourser. On repart sur un allongement de l'endettement des sociétés, quelle que soit leur période de vie. Psychologiquement, c'est le plus difficile. »

#### Quelles urgences réclame votre filière ?

« Nous avons travaillé collectivement, au sein du réseau C10 (*réseau de distributeurs indépendants, ndlr*) dont je suis membre du directeur, pour faire des propositions aux pouvoirs publics. Notre métier est totalement rattaché à la filière tourisme, hôtellerie, restauration, mais les mesures prises ne sont pas en rapport avec notre activité. On a besoin d'accentuer celles de chômage partiel jusqu'à fin 2021, besoin d'exonérations de charges et pas seulement d'étalements, besoin d'une période d'amortissement du PGE allant de cinq à dix ans, besoin, enfin, que le fonds de solidarité soit adapté aux PME en fonction de leur taille. Car aujourd'hui il y a beaucoup de critères et de nombreuses PME de plus de 20 ou 30 salariés ne sont pas éligibles, et n'y ont donc pas accès. »

#### Vous êtes tributaire de clients, dont certains risquent de disparaître. Vous avez un rôle possible dans le soutien à ces entrepreneurs ?

« Compte tenu de nos entités, on a une proximité très forte avec nos clients, on est donc présent dans l'accompagnement sur les mesures du

gouvernement pour qu'elles soient bien comprises et bien traduites, dans la reprise de produits, dans l'éventuelle réouverture, dans la vente à emporter... La vente à emporter... C'est certes à la mode, mais cela reste très marginal. Cela permet au dirigeant, et éventuellement à un ou deux salariés, de rester dans le travail... Mais ensuite ? Nous, en tant que fournisseur de boissons, on ne peut pas faire davantage. »

#### Quid des factures en attente de règlement ?

« Dans la première vague, tout le monde a pu supporter les besoins, les charges, et repartir durant l'été grâce aux mesures d'accompagnement, aux PGE, etc. Mais maintenant tous ces outils sont épuisés, ils ne sont plus là pour permettre d'honorer soit les créances, soit les engagements. »

#### De combien de temps aurez-vous besoin pour effacer les méfaits de ces deux coups d'arrêt successifs ? Cela se compte-t-il en mois ? En années ?

« Peut-être faudra-t-il un an, deux ans, trois ans pour remettre sur pied des entreprises qui ont été construites depuis 20, 30, ou 40 ans. Et au minimum trois à cinq ans pour retrouver un niveau d'activité identique à 2019. »

#### Vous avez investi un nouveau siège social, cet été, avec un départ de Woippy et de Ludres, pour Lesménils (lire l'encadré). La pandémie et ses conséquences vous font-elles regretter cet investissement ?

« Pas du tout. Quand on est entrepreneur, on se projette. Et ce projet logistique et d'optimisation de l'outil de travail est une opportunité pour l'avenir. Cela permettra de s'adapter à des nouvelles méthodes de commandes, à de nouvelles orientations des clients, sur le plan digital par exemple. »

#### Le Covid a-t-il rendu plus compliquée l'installation ?

« Non, c'était lourd, mais l'absence d'activité a facilité le déménagement des deux sites de Woippy et de Ludres, ainsi que la prise de possession et l'aménagement du site de Lesménils. L'idée, c'était de pouvoir rapidement travailler. Mais on a été vite rattrapé... Pour l'heure, nous n'avons donc toujours pas pu travailler à pleine charge ici. »

#### Vous avez engagé 5 millions d'euros dans ce transfert géographique. On imagine qu'il s'agit de votre dernier investissement avant longtemps.

« La période fige tous les investissements, en effet. Qu'ils soient com-

## « LES INVESTISSEMENTS ? ON NE PEUT RIEN SE PERMETTRE AUJOURD'HUI. »

merciaux, logistiques – en matière de camions, de matériel... –, de rénovation d'autres sites. On ne peut rien se permettre aujourd'hui. »

#### Et au plan humain ? Quelles sont les craintes pour l'emploi des 180 salariés ?

« Cette deuxième vague apporte des inquiétudes chez les salariés, car on commence à avoir en tête des plans de licenciement... Si les choses devaient continuer comme ça... Si notre filière ne rouvrirait pas... On est obligé de se poser la question de savoir si on va rouvrir tel ou tel site, au vu de la baisse de moitié du chiffre d'affaires. Que cela impacte dix salariés, vingt salariés ou trente, c'est de toute façon énorme. On ne fait pas ce métier pour licencier des gens. »

#### Dans ce contexte, comment réussit la reprise d'activité ?

« C'est une vaste question... La grande majorité de nos clients sont des gens responsables. L'ensemble des pouvoirs publics et de la société doit avoir confiance en ce sens des responsabilités. »

#### Quels sont les effets pervers du « stop and go », tel qu'il se pratique en France depuis le début de l'épidémie ?

« Le premier que je vois, c'est la difficulté de remettre les collaborateurs au travail sur un rythme habituel. Après un mois ou deux d'arrêt, c'est compliqué de retrouver une activité normale, des réflexes et une motivation similaires à "l'avant". »

#### En pareille crise, quelle est la responsabilité du chef d'entreprise ?

« Dans cette période, c'est de garder

les collaborateurs dans un bon état d'esprit et de garder un bon moral quand même. C'est dur, car ils ont tous envie de travailler mais ils en sont empêchés. Lors du premier confinement, il y a eu beaucoup de télétravail ; dans le second, c'est différent, les salariés, parce qu'ils sont usés psychologiquement, ne veulent pas retourner en télétravail, ils ne veulent pas être isolés. La responsabilité, c'est que chacun puisse conserver un état d'esprit positif. »

#### Et vous ? Parvenez-vous à conserver une forme d'optimisme ?

« Je suis toujours optimiste. Mais je suis très inquiet du manque de visibilité sur une possible reprise... J'en reviens à cela. Je comprends les mesures, je comprends qu'il faille se bagarrer tout ensemble contre le virus, mais se bagarrer tout ensemble, c'est aussi se bagarrer avec le travail. Que des filières ferment, oui ; mais pas à 100 %. »

## « QUE DES FILIÈRES FERMENT, OUI ; MAIS PAS À 100 %. »

#### Vous êtes de ceux qui pensent qu'il faut apprendre à vivre avec le virus ?

« Je pense que oui. Il faut sans doute passer encore cette étape de confinement, mais ensuite il faudra bien vivre avec. Je crois en la science, en l'industrie, aux moyens mis en œuvre : je veux croire que l'on va s'en sortir. Il y a des exemples en Asie du Sud-Est et dans d'autres pays. On va y arriver, on redémarrera, même avec des dégâts. »

#### On ne parle pas de troisième confinement ?

« Non. Je ne veux pas l'entendre. C'est impossible à entendre. »

Propos recueillis par Pierre Théobald

« Non. En tant que chef d'entreprise, on est animé par le travail, l'activité, l'opérationnel... On est dans le positif. On ne pouvait pas prévoir un deuxième "coup" aussi important porté à notre filière, les bars, brasseries, restaurants, durement ciblés. J'en conviens, il faut des mesures sanitaires fortes et des fermetures. Mais il faut aussi que celles-ci soient proportionnées, contrôlées et équitables. Tout le monde doit travailler au moins un petit peu. »

#### L'équité n'est pas respectée actuellement ?

« Non. Vis-à-vis d'autres professions, déjà. Et puis, en tant que frontaliers, vis-à-vis du Luxembourg aussi. Il y a beaucoup de bars, de brasseries, de terrasses... Ils respectent très certainement les mesures mais c'est un peu difficile à comprendre. Le virus est le même à 40 km d'ici, non ? »

#### Vous évoquez la violence de ce deuxième arrêt, ce qui amène une question elle aussi violente : la pérennité de Rega est-elle menacée ?

## UNE ENTREPRISE MOSELLANE... QUAND MÊME

« À quelques kilomètres près... » Gilles Claudel en sourit. C'est d'ailleurs la seule manière de le faire sourire en ce moment. Depuis juillet dernier, le siège social du groupe Rega, installé à Lesménils, dans la nouvelle ZAC dite de la Louvière, bat donc pavillon meurthe-et-mosellan. Presque une anomalie : auparavant, Rega était implanté à Woippy ; et surtout, son histoire, qui remonte à 1974, est étroitement associée à celle de la brasserie Amos, qui en est à l'origine. Gilles Claudel a racheté le groupe Rega avec un associé en 2009. Huit ans plus tard, il en a pris seul le contrôle. Le seul site de Lesménils, issu de la fusion entre ceux de Ludres et de Woippy, donc, emploie environ 80 des 180 collaborateurs de la société. Les autres travaillent à Sarrebourg, Forbach, Épervain et Laveline-devant-Bruyères, dans les Vosges. Rega a investi 5 millions d'euros dans la sortie de terre de son nouvel équipement, qui s'étend sur 2,7 hectares le long de l'autoroute A 31. 5 500 mètres carrés sont consacrés à la logistique et 700 aux bureaux. Un hall de stockage de 800 mètres carrés accueille 5 500 emplacements palettes, soit 4,5 fois plus que la capacité des sites de Woippy et de Ludres réunis. Pour l'heure, le parking est désert, le ballet des camions inexistant et l'entrepôt inhabituellement silencieux. Avec une seule question : jusqu'à quand ?