

COMITE DE GROUPE

PROCES-VERBAL DE LA REUNION DU COMITE DE GROUPE DU 17 MARS 2022

Présents :

Représentants le CSE de l'UES Intersport / Blackstore

Sylvain SMITH

Christine DANIEL

Représentants du personnel MFC, désignés par la CGT,

Léa FORVEILLE

Jérôme GALTEAU

Représentants du personnel LSL, désignés par la CFDT,

Alain JOUAN

Aurélien DELORME

Pour la Direction Groupe :

Céline PELTIER

Sylvain DARRACQ (introduction)

Invités :

Gilles BOUQUET (Directeur financier & RSE)

Ordre du jour :

(Les numéros à droite renvoient aux pages auxquelles les questions sont traitées)

1. Intersport France	2
• Bilan 2021.....	2
• Priorités 2022.....	2
2. Point stratégie Blackstore	4
3. Point stratégie MFC	4
4. Point stratégie LSL	5
5. Finances : bilan et comptes de résultat consolidé	5
6. Point formation 2021.....	7
7. Point effectifs groupe.....	7

Début de la séance à 15H11.

En préambule, Sylvain DARRACQ, nouveau Directeur Général du Groupe, vient se présenter et souhaite partager trois points majeurs qui impactent la stratégie du groupe Intersport :

Tout d'abord, le jeu des grandes marques internationales : il apparaît des rapports de forces complexes entre les marques, qui sont les partenaires mais aussi les concurrents d'Intersport ; Intersport doit garantir des équilibres pour ne pas tomber dans une dépendance trop forte sur une marque plus que sur les autres.

Sur la partie internationale, Intersport est membre d'une organisation internationale percutée notamment par la situation avec l'Ukraine.

Le troisième point concerne le Contexte Covid, qui n'est pas encore derrière nous, et qui a de nombreux impacts sur la stratégie, notamment sur des sujets d'approvisionnement et de comportement des consommateurs.

Dans ce contexte complexe, l'objectif est de conserver l'ADN de départ. Intersport est une enseigne populaire, qui s'adresse à tous les Français. La volonté est de garder ce positionnement de départ.

1. Intersport France

- **Bilan 2021- /Priorités 2022**

La Direction souligne les victoires collectives récentes : élection du meilleur magasin de sport en 2022, élection du premier habilleur de France, et place dans le Top 10 de la relation clients.

En 2021, Intersport a revu toute sa communication visuelle. L'objectif était de la rendre plus moderne et plus impactante. Le nouveau programme de fidélité a été travaillé, et devient plus généreux, avec des points récupérés à chaque passage en caisse, même si la période de dépenses des points est contrainte.

Le programme « *Engagés sport* » a été lancé.

La politique RSE était aussi un axe important de travail, dans un monde qui est en profonde mutation. C'est désormais une forte attente des consommateurs mais également des collaborateurs. Un des enjeux est notamment de respecter et anticiper la réglementation plutôt que de la subir, mais aussi de donner un sens des responsabilités à toutes les parties prenantes du groupe Intersport et de rendre les collaborateurs du Groupe fiers de ce programme.

Le parti pris était de créer un mouvement et de le rendre public, en mettant en lumière les actions déjà existantes et de conduire un programme orienté vers plus de solidarité, de mixité et de responsabilité environnementale. Le programme porte les engagements suivants : rendre accessible les grandes marques de sport d'un point de vue prix, soutenir les clubs locaux, promouvoir le sport au féminin pour plus de parité, faire progresser les salariés dans le sport par des formations, co financer des projets sportifs, sponsor d'athlète, marques locales mises en avant dans les magasins, fabrication des moyens de transport respectueux de l'environnement (vélos), prolonger la vie des produits en atelier (techniciens formés au recyclage des vélos), faire des appels à projets durables dans tout le réseau, et concevoir des produits écoconçus. Chaque mois, l'un des engagements fait l'objet d'une mise en avant.

Une Direction RSE a été créée, dont la responsabilité a été confiée à Gilles BOUQUET. Un poste de responsable RSE a été mis en place et promu en interne. Des ambassadeurs RSE ont été désignés dans chaque direction, où des objectifs RSE ont été fixés. La volonté est d'avancer rapidement sur tous ces sujets.

Le Comité estime qu'il n'y a pas suffisamment de communication sur le fait que des produits soient fabriqués en Europe. Les consommateurs sont pourtant sensibles à ce type d'argument.

La Direction confirme que ce sujet fait intégralement partie de la démarche RSE.

Concernant les ambitions de chiffre d'affaires, la cible pour Intersport France pour 2022 est de 3,1 milliards d'euros au total Groupe, dont 180 millions d'euros pour le web. Les objectifs sont de 150 millions d'euros pour Intersport Montagne, 110 millions d'euros pour Blackstore, 61 millions d'euros pour Intersport Club et collectivités et 20 millions d'euros pour Intersport Outlet.

Quelques chiffres de 2021 :

- Résultats de 2,49 milliards d'euros en 2021 (+23,6% vs 2020),
- Poids des marques propres : 18% du chiffre d'affaires,
- Surface moyenne des magasins : 1.780 m² (+200 m² versus 2020),
- Porteurs de cartes : 9,1 millions d'euros,
- 77% du chiffre d'affaires fait au travers des porteurs de carte.

L'objectif en 2022 est d'atteindre 3,4 milliards de chiffre d'affaires et compter 500 magasins, contre 430 magasins actuellement.

Sur l'enseigne Intersport Outlet, 15 millions d'euros ont été atteints en 2021, contre un objectif à 100 millions d'euros pour 2024, avec un passage de 10 magasins outlet à 40. Le modèle d'approvisionnement se compose de 33% d'achats dédiés avec un approvisionnement via la centrale, 33% d'achats dédiés directement des fournisseurs, et 33% d'invendus des saisons précédentes.

Le Comité demande si les produits outlet sont qualitatifs.

La Direction le confirme. Les produits sont aussi qualitatifs que dans les autres magasins.

Intersport Montagne totalise 259 magasins et 130 adhérents. L'enjeu est d'agrandir les surfaces, et de revoir le concept pour le moderniser.

Le chiffre d'affaires de 2019 était de 148 millions d'euros, contre 92 millions d'euros en 2021. La part de marché est de 24%. L'objectif est d'augmenter les parts de marché et d'atteindre 150 millions d'euros en 2022, ce qui paraît réalisable au vu de la performance de début d'année 2022.

Le poids de la location sur Intersport rent était de 32 millions d'euros en 2021. L'objectif est d'améliorer l'expérience client en ligne pour que la navigation soit plus fluide, et d'implémenter le programme fid 3.0 sur le site rent.

Pour 2023/2024, la volonté est de travailler la marque employeur en montagne pour répondre aux difficultés de recrutement, essayer d'agrandir les magasins et de les harmoniser en termes de concept.

Pour la BU club et collectivités, qui représente 50 millions d'euros de CA, 18 nouveaux adhérents ont été comptés en 2021, et 120 commerciaux en France démarchent les clubs et les collectivités pour vendre des produits. L'objectif est d'atteindre 92 millions d'euros en 2024. Le plan de développement vise à convaincre les adhérents de créer des partenariats avec de plus en plus de clubs, couvrir les zones blanches, valider la charte, omnicanaliser et créer un site internet dédié, ainsi qu'une amélioration des outils du back-office. 80% des clients sont les clubs sportifs, dont une majorité de clubs de foot.

Pour 2022/2023, l'objectif est d'établir une liste des clients fid.

2. Point stratégie Blackstore

La Direction rappelle que l'enseigne propose du prêt-à-porter homme et femme, des chaussures et des accessoires. Les clients sont majoritairement des femmes, pour un âge moyen de 36 ans pour les hommes et 42 ans pour les femmes, soit une population plus jeune que dans les magasins Intersport.

Quelques chiffres clefs : 92 millions d'euros en 2021 (+22% de croissance à comparable vs 2020), 68 magasins à fin 2021 (x2 en trois ans), 17 nouveaux projets en 2022 avec l'optique de dépasser les 100 magasins en 2023.

Le plan de développement prévoit la création d'un site e-commerce et l'augmentation de la surface magasin. L'objectif est de faire évoluer le contexte par rapport au marché, la communication et refondre le programme de fidélité.

Le plan pour 2022 vise l'atteinte d'un chiffre d'affaires à 110 millions d'euros, et d'augmenter le nombre de porteurs de cartes, d'abonnés Facebook et Instagram.

L'ambition est de devenir n°1 des enseignes lifestyle des enseignes en France.

3. Point stratégie MFC

La Direction indique que les ventes de vélos sont reparties à la hausse, avec une part du VAE en constante évolution.

L'effectif est passé de 192 en 2013 et 694 ETP en 2022. Les faits marquants au sein de l'usine étaient nombreux sur 2021: mise en place d'une nouvelle ligne de peinture poudre et d'une nouvelle ligne d'assemblage, l'extension du parking et des zones de pause, mise en place d'un plan de circulation, mise en place du tapis de déchargement des conteneurs en réception, de porte sectionnelle pour isolation du froid...

Les principaux points de vigilance étaient : les hausses de coûts sur le transport maritime et les composants, les tensions fortes sur les approvisionnements, pertes de productivité à cause des délais d'approvisionnement, stocks de composants qui alourdissent les comptes, la qualité inégale des réglages au montage...

Les objectifs pour 2022 : réaffirmation de la stratégie client de MCF en proposant des services et produits innovants pour accompagner les ambitions de croissance d'Intersport, doubler le chiffre d'affaires de Sunn, développer les clients grands comptes et collectivités, poursuivre la croissance sur les pièces et accessoires.

Parmi les projets 2022 sont notamment : l'accélération de la transformation supply pour améliorer les prévisions de livraison clients, l'amélioration de l'organisation de Sunn, rationalisation du sourcing de pièces mécaniques catalogue, changement d'outil de gestion des temps et pour la paie.

Au-delà de 2022 : innover pour préparer l'avenir, développer une offre de vélos utilitaires, rechercher des solutions de sourcing et relocalisation en France et Europe, préparer la transition écologique et développer une feuille de route innovation produits.

4. Point stratégie LSL

La Direction indique que l'activité LSL représentait 50 millions de pièces reçues en 2021 et près de 46 millions de pièces préparées et expédiées, l'essentiel étant traité à Saint Vulbas.

Les principaux investissements en 2021 étaient : 172.000 euros sur l'exploitation (surveillance du site, ergonomie au poste de travail, investissement sur les TMSPro...), et 264.000 euros sur l'informatique (optimisation Reflex, Expedito, projet Optimission...).

Parmi les rétrospectives, 70 projets ont été menés, dont l'extension de Machecoul, la mise en place du contrôle qualité messagerie, l'appel d'offres transport, le changement des serveurs administratifs, l'optimisation des process de réappro, la réorganisation du service transport, la mise en place du matériel embarqué, l'appel d'offres WMS, la mise en place du poste de chargé de communication interne/externe...

Les principaux projets 2022 sont le déploiement de WMS, le schéma directeur logistique, la gestion des capacités LSL sur les trois sites, la mise en place du programme RSE, et le projet de changement des outils Paie et GTA.

5. Finances : bilan et comptes de résultat consolidé

Gilles BOUQUET informe que les comptes de 2021 n'ont pas été arrêtés. Il n'est donc pas en capacité de les présenter en COMITÉ. En général, les comptes sont arrêtés en avril.

Les comptes consolidés concernent Intersport France et ses filiales. Le chiffre d'affaires du groupe 2020 sur ce périmètre est de 1,350 milliard d'euros, soit une baisse par rapport à 2019, en lien avec la fermeture des magasins due aux mesures sanitaires.

Les charges avaient également baissé compte tenu de la diminution de l'activité et de la réduction des dépenses pour faire face à la crise et la baisse anticipée du chiffre d'affaires. Les impôts et taxes ont également enregistré une diminution, au regard du moindre chiffre d'affaires. Les charges de personnel ont également baissé, en lien avec des non-remplacements de départ en raison des incertitudes en 2020. Les dotations aux amortissements et provisions ont augmenté, ce qui est lié à l'ouverture du restaurant d'entreprise de Longjumeau à mi-année.

Le résultat d'exploitation a été divisé par deux par rapport à 2019, et ressort à 5 millions d'euros.

Les produits financiers ont baissé entre 2020 et 2019 principalement du fait de l'arrêt du paiement des fournisseurs au comptant pendant le premier confinement, ce qui a coupé une partie de l'escompte.

Le résultat avant impôt s'établissait à près de 8 millions d'euros en 2020, contre 15 millions d'euros en 2019.

Les charges exceptionnelles comprennent notamment les subventions octroyées à des magasins positionnés sur des secteurs stratégiques, comme en région parisienne. Ce sont des exonérations de cotisations aux adhérents, mais qui permettent de recevoir des revenus d'un autre côté.

Le Comité demande dans quelle ligne se trouvent les produits achetés dans le cadre de la situation sanitaire (gel, masques...).

Gilles BOUQUET répond que ce matériel a été acheté par les magasins.

Ensuite, 2 millions d'euros d'impôts ont été payés, ce qui amène à un résultat net du groupe à 4,9 millions d'euros, contre 9,5 millions d'euros en 2019, ce qui est satisfaisant compte tenu des circonstances. L'entreprise a collectivement réussi à ménager la santé financière de l'entreprise, ce qui permettra de continuer à investir.

Le COMITÉ souligne qu'avec la hausse de l'inflation et la crise en Ukraine, les consommateurs risquent d'être plus frileux sur les dépenses. Le COMITÉ demande comment Gilles BOUQUET appréhende l'année 2022.

Gilles BOUQUET répond que la situation appelle à la prudence. L'entreprise doit savoir utiliser ses forces, comme elle a su le faire en 2020.

Sur le bilan, le patrimoine de l'entreprise a été porté à 388 millions d'euros, sachant que des PGE ont été demandés pour 70 millions d'euros quand les magasins ont fermé. Ces prêts ont été remboursés à l'échéance de juin 2021. Le total bilan est à 318 millions d'euros en neutralisant cet effet PGE. L'écart par rapport à 2019 s'explique principalement par la baisse des achats, les problématiques d'approvisionnement et la baisse du nombre de vélos dans les entrepôts. Sur le reste, les créances clients étaient en baisse, ce qui démontre que les clients payent plus au comptant. Il n'y a pas d'autres éléments significatifs.

Les effets de PGE se retrouvent au passif, ainsi que les emprunts pour les travaux et les investissements informatiques. La dette financière était à 24 millions d'euros, soit une baisse par rapport à 2019, ce qui prouve que le Groupe se désendette au fil des années.

Le COMITÉ souhaite savoir ce que devient le no-show des cartes cadeaux.

Gilles BOUQUET répond que les adhérents ont choisi de constituer une enveloppe de no-show pour financer le développement d'une activité BtoB. Ainsi, des cartes cadeaux ont été activées

par exemple pour des COMITÉ d'entreprises. La centrale reprendra cette provision pour financer ces remises.

Sur l'endettement, la majeure partie concerne les emprunts auprès des banques et le crédit-bail résiduel pour l'usine. L'endettement n'est pas très élevé. Les besoins d'investissement sont forts, et il importe d'aborder ces investissements avec un endettement contenu.

Le COMITÉ demande si l'augmentation des coûts de l'énergie se reportera sur les produits vendus.

Gilles BOUQUET répond que toute l'inflation ne pourra pas être répercutée dans les prix, compte tenu de la compétition avec la concurrence et de la volonté de garder le modèle d'enseigne accessible. Il faut trouver le bon équilibre entre ce qui est supportable pour le consommateur dans un contexte d'augmentation des prix, et le reste qui doit être absorbé par l'entreprise.

6. Point formation 2021

La Direction expose les formations réalisées en 2021 à Intersport France par CSP. En 2021, la volonté était de former davantage le statut employé, ce qui a été fait. Au total, 349 salariés ont été formés.

En 2019, un focus avait été mis sur le management, qui sera relancé en 2022. Les formations métiers représentaient le plus grand nombre de formations. Le retard sur les formations en sécurité a été rattrapé.

Pour LSL, le nombre de salariés formés a augmenté en 2020, notamment en raison des formations menées durant le confinement. Le plus grand poste de coûts de formation était le CACES. Environ 50% des hommes ont été formés, et 20% des femmes, répartition qui devra être étudiée.

Le COMITÉ souhaiterait le détail des demandes formulées en formation, et celles refusées, ainsi que des précisions sur la répartition hommes/femmes.

La Direction répond que l'objectif est d'améliorer le suivi de ce type de données de formation.

Pour MFC, les formations concernaient une majorité d'ouvriers, pour un total de 35 salariés formés. Davantage d'hommes ont été formés que de femmes. L'analyse devra être menée sur ce point.

7. Point effectifs groupe

La Direction partage l'effectif LSL hors intérimaires, qui a baissé en 2020 avant une remontée en 2021, et l'évolution de l'effectif de MFC, qui a également augmenté. Il y a plus de 800 personnes sur le site avec les intérimaires.

Pour Intersport France, une baisse de 14 personnes a été enregistrée en 2020 en lien avec des départs non remplacés. Les remplacements ont été engagés en 2021.

Pour Blackstore, il y a 10 CDI, 1 CDD et 1 alternant.

En consolidé avec intérimaires en ETP, l'effectif totalisait plus de 1.200 salariés au 31 décembre 2021.

Fin de séance à 16H55.

Le Secrétaire du COMITÉ

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke at the bottom.