

Lettre ouverte aux membres du directoire et aux dirigeants du groupe Tétra Laval international

Mesdames et Messieurs,

Vous êtes au fait des difficultés que Sidel affronte, plus particulièrement sa division PET, et du nouveau plan de restructuration qui est proposé par le Group Leadership Team.

En tant que représentants des employés au comité d'entreprise européen, nous voudrions partager avec vous nos perceptions et inquiétudes. Ils s'appuient sur des faits.

Depuis 2011, les parts de marché de Sidel dans le PET se sont détériorées d'année en année, passant de 33% à 25%. Bien en deçà des ambitions annoncées. Sidel reste en déficit malgré les plans stratégiques et les « engagements » pris envers vous.

Dans le même temps et sur les mêmes marchés, les concurrents se portent bien. Kronos a accru significativement ses parts de marché, atteignant ou dépassant régulièrement les engagements de croissance et de résultat net. Ils sont les leaders incontestés de notre industrie. KHS, longtemps en troisième place, est désormais devant Sidel, rentable, et a récemment décidé de doubler la surface de son site de production à Hamburg.

Pendant que nos deux principaux concurrents se concentrent sur la création de valeur pour leurs clients, Sidel accumule les échecs stratégiques, dépense des millions en restructurations successives, en consultants et en initiatives ayant peu de valeur pour ses clients, pour la compagnie elle-même, et au final pour ses actionnaires.

- Modularité : un concept industriel détourné en slogan interne plutôt qu'un vrai moyen de concilier les exigences des clients avec les contraintes industrielles. Il a mobilisé des ressources considérables sans aboutir à une gamme orientée marché.
- « La ligne comme un produit » : un possible futur, mais dévoyé en dénis du besoin persistant d'ingénierie experte pour les complètes de conditionnement de boisson.
- La lancement de Matrix : 7 de parcours depuis l'idée au lancement commercial. Un résultat au mieux juste similaire à ce que proposait la concurrence, malgré ce que prétend la promotion Sidel.
- Soufflage/étiquetage/remplissage / Tribloc : 5 ans après l'introduction réussie de ce concept par Kronos, qui a vendu plus de 120 unités pesant 500M€, Sidel n'a toujours pas de prototype qualifié.

- La séparation de Gebo Cermex : une prétendue transition stratégique totalement contradictoire avec l'ambition affichée de Sidel d'être un acteur fort des lignes complètes. Celle-ci révélait en fait les divergences majeures entre les dirigeants.
- Les sièges de zone à Frankfurt et Dubaï : non seulement ce « caprice » était un énorme dépense plus voué à impressionner qu'amener de la valeur, mais il s'est traduit par le sacrifice de ressources clé pour les lignes complètes, censées être gérées par des ressources « génériques » et interchangeables.

Au cours de la précédente grande réorganisation amorcée en 2013, nous avons alerté les membres du GLT sur les risques auxquels Sidel s'exposerait.

En Mai 2014, en réunion ordinaire du comité européen, nous avons renouvelé nos alertes.

En Mai 2015, alors que la situation empirait, pleinement conscients que des mesures fortes seraient nécessaires, nous avons invité le GLT à impliquer les représentants du personnel dans l'analyse et la définition desdites mesures. Nous souhaitons engager des équipes pluridisciplinaires dans la transformation, à travers une démarche entrepreneuriale. A l'évidence, cette invitation a été déclinée et la « purge » a été préparée dans le plus grand secret.

Non seulement de nombreux dirigeants furent peu impliqués, mais il apparaît que Boston Consulting Group a eu une influence majeure sur le plan proposé, au moins dans l'élaboration des justifications, voire dans la définition de la stratégie même. La méthodologie reste obscure et le plan manque de considération pour les clients.

En conséquence nous considérons la situation présente comme la conséquence directe des décisions prises alors, contre l'avis des employés et de la plupart de l'encadrement.

L'accumulation, sous une même direction, de tous ces échecs conduit les employés Sidel à fortement remettre en cause la capacité des dirigeants ainsi que les bénéfices que pourrait apporter ce nouveau plan.

Au travers d'une consultation élargie de nos collègues incluant l'encadrement supérieur, nous constatons que 80% estiment que ce plan conduira le groupe à des pertes de part de marché une baisse des résultats. Au final, il détruira la valeur du groupe Sidel plutôt que de l'armer pour renouer avec la croissance et la profitabilité. Notez que le troisième trimestre confirme déjà cette tendance avec une part de marché historiquement catastrophique de 21%.

Il était perçu que la direction ne se souciait pas des personnes, sous estimant leurs compétences et sur estimant l'attrait des plans de mobilité. Ce sentiment est confirmé par ce plan qui creuse ce désintérêt. Quel peut être l'impact sur la notation de Sidel en matière de Responsabilité Sociale et Economique, de plus en plus prise en compte par les clients.



Dernier point mais d'importance, nous nous interrogeons sur l'attention qui sera portée au déploiement de ce plan quand nombre des membres du GLT en charge n'envisagent pas d'être relocalisés et auront probablement quitté le groupe d'ici 2017. Les actionnaires et les salariés ont ici en commun un souci de long terme pour le groupe.

Tout ceci transpire déjà vers le marché. Les clients et fournisseurs de Sidel ne comprennent pas notre orientation. Ils déplorent une stratégie incertaine et des changements permanents. La confiance qu'ils ont placée en Sidel s'effrite de semaine en semaine, entretenant le déclin.

Nous sommes tous totalement convaincus que la situation actuelle n'est pas tenable. Nos coûts de structure, la gestion de notre gamme produit, les problèmes de qualité, notre outil de production, la direction déconnectée, le peu de responsabilité d'un plan stratégique à l'autre, tout cela doit changer à l'évidence.

Avec Sidel, Tetra Laval a investi dans une marque forte, un savoir-faire unique et éprouvé, des employés soucieux de la satisfaction client et opérant dans un segment stratégique de l'industrie du conditionnement. La plupart de ces employés sont reconnaissants et fiers de faire partie du groupe Tetra Laval. Ils vous exhortent de leur donner la possibilité de démontrer qu'ils sont dignes d'intérêt et peuvent répondre aux attentes de leurs actionnaires : croissance et rentabilité pérenne.

Par égard pour ces gens passionnés, nous ne pouvons restés silencieux et attendre que cette nouvelle réorganisation échoue. C'est pourquoi nous vous supplions d'en geler le déploiement et de prendre le temps de vérifier l'exactitude des affirmations précédentes. Dans l'espoir d'ouvrir un dialogue direct avec vous pour bâtir le meilleur plan possible et protéger votre investissement, renouer avec des profits pérennes et reprendre la tête du marché PET pour longtemps.

Sincèrement vôtres,

Les délégués au comité européen du groupe Sidel

PJ : les présentations faites aux réunions du comité européen de Mai 2014 et 2015.