

# SFR : comment les méthodes d'Altice tétanisent les fournisseurs

Si le rachat de SFR par Numericable a fait le bonheur de Vivendi (qui a touché [13,5 milliards d'euros](#), dans un premier temps), il n'arrange pour l'instant pas les affaires des fournisseurs de l'opérateur. Nombre d'entre eux ne voient plus leurs factures honorées depuis décembre dernier. Depuis que la garde rapprochée de Patrick Drahi, dirigeant de la société d'investissements Altice propriétaire de Numericable-SFR, a pris la gestion en main du nouvel ensemble.

« Depuis décembre, tout investissement doit être validé par le comité d'investissement, confirme une source syndicale. Tous les projets sont bloqués, toutes les dépenses doivent être justifiées, même 50 euros. On est en mode 'stop and go'. » Une politique qui vise à générer de la trésorerie sur le dos des fournisseurs. Aucun n'est visiblement épargné, les gros comme les petits. A titre d'exemple, selon un échange d'e-mails que *Silicon.fr* a pu se procurer, Cisco réclamait un versement à date du 23 janvier de plus de 3 millions de dollars à SFR. Ce qui n'avait toujours pas été fait le 26. Cisco, qui menace de « bloquer tous les ordres entrants » (donc de ne plus livrer), attend également un paiement de 3,7 millions de dollars pour le 20 février (voir capture ci-dessous). Et « 3 millions, ce n'est pas énorme », estime notre informateur.

De : [redacted] at Cisco [mailto:[redacted]]  
Envoyé : lundi 26 janvier 2015 15:53  
À : [redacted]  
Cc : [redacted]  
Objet : Societe Francaise du Radiotelephone - escalation to financial hold

Dear All,

Unfortunately we did not receive any payment from your side and currently we have the past due invoices for 3M USD on Societe Francaise du Radiotelephone account and 3.7M USD to be paid by 20<sup>th</sup> of February. Consequently we are forced to escalate your account to financial hold with relative block of all incoming orders.

In order to uplift the hold, we need to receive payment for all past due transactions and confirmation from your side that in the future, the invoices will be paid within contractual payment terms.

Please see the attached updated statement of account for your reference.

Should you have any questions or concerns, please do not hesitate to contact me.

Kind regards,

[redacted]  
  
[redacted]

Phone: [redacted]

## 400 millions d'impayés

Selon une autre source, une ardoise de 30 millions affecterait également Huawei. Et HP, Ericsson, Alcatel-Lucent, Nokia Networks ne seraient pas mieux lotis. Au total, toujours selon des informations obtenues en interne de manière anonyme, SFR accuserait 400 millions d'euros

d'impayés fin janvier.

Autre méthode de recherche d'économie : des demandes de remises systématiques et pérennes de 20 ou 30% sur les nouvelles prestations comme celles facturées avant décembre. «*Les fournisseurs font leur choix et ceux qui font le mauvais ne travailleront plus avec SFR*», témoigne un prestataire qui souhaite garder l'anonymat pour «*continuer à travailler avec l'opérateur*». Du moins tant que l'équation économique est tenable.

Une source industrielle bien placée, habituée des négociations au cordeau que subissent les sociétés de service quand des grands comptes mettent leurs fournisseurs sous pression, parlent de pratiques «*inconnues sur le marché français et totalement inacceptables*». Deux sources, souhaitant rester anonymes, parlent ainsi d'une pratique consistant pour SFR à exiger 20 % de rabais immédiat avant de payer un fournisseur, arguant du fait que si ce dernier traîne son donneur d'ordre en justice, l'expérience montre qu'il n'obtiendra en moyenne pas plus de 80 % de la somme due devant les tribunaux.

## Un véritable système organisé

Pour les personnes que nous avons interrogées, c'est bien un ensemble de pratiques de ce type (arrêt des paiements, renégociation des contrats allant jusqu'à 80 % de rabais sur les maintenances, délais dans la signature des contrats retardant la facturation...) qui ont été mises en place. «*C'est un véritable système organisé, reprend une de nos sources. Cela pouvait passer relativement inaperçu sur un acteur comme Numericable, mais avec un acteur de la taille de SFR, ça change tout !*»

De facto, si l'ensemble de l'industrie ne parle que de ce sujet, c'est dans un climat de peur et de paranoïa généralisée. Nombre de fournisseurs évoquant «*une énorme tension*».

Le plan d'Altice consiste, semble-t-il, à remplacer une bonne partie des prestataires, présents en grand nombre chez SFR, par des opérationnels de l'opérateur. Illustration sur la partie SI. «*On réinternalise la gestion réseau IP avec Telindus (l'intégrateur [racheté il y a un an par SFR](#), NDLR) après le cœur IP sur la data mobile*», illustre une source syndicale. Une réintégration qui aurait coûté sa place à BT, qui fournissait jusqu'alors le service d'exploitation réseau.

Mais la brutalité avec laquelle les quelques hommes de confiance de Patrick Drahi ont abordé cette transition laisse planer un gros doute sur le succès de l'opération. Au point que tant les syndicats que des sources anonymes au sein de l'industrie des télécoms s'interrogent sur l'éventuelle responsabilité de SFR en cas de panne sur son réseau. «*Là, clairement, ils sont en train de déroger à leur obligation de moyens*», relève une source chez un équipementier.

## Renouvellement du management

Et le remue-ménage que subit le management de SFR ne contribue pas à stabiliser la situation. Si Patrick Drahi s'est engagé à maintenir l'emploi jusqu'en juillet 2017, la pression mise sur le management et les salariés est énorme. Dans une communication du 6 février, la CFDT de SFR dénonçait «*la versatilité des nouveaux dirigeants*» à laquelle les équipes se trouvent confrontées au quotidien. «*Il y a une logique de démotivation pour faire partir les gens en trop*», estime notre contact

syndical. Selon lui, si le ratio entre managers et salariés que connaît Numericable (8 cadres pour 2000 salariés) est appliqué à SFR, il ne resterait que 64 dirigeants au sein de l'opérateur. Contre environ 250 aujourd'hui.

Même sentiment du côté de la CFE-CGC. Dans un [courrier](#) adressé à Patrick Drahi et Eric Denoyer, directeur général de SFR-Numericable, le syndicat doute du bien fondé des méthodes de la nouvelle équipe dirigeante et craint qu'elle ne pèse sur le moral des troupes. « *Ce que nous vivons ne ressemble en rien, à ce jour du moins, à un rachat à visée industrielle. C'est la déclinaison d'un LBO monté pour restructurer une entreprise en grande difficulté, visant à créer de la trésorerie coûte que coûte, sans se soucier réellement ni des investissements inhérents à notre métier, ni d'une intégration des sociétés formant le nouveau groupe. [...] Sommes-nous dans une phase transitoire ou existe-t-il une volonté de poursuivre cette politique comptable journalière qui nous conduira probablement droit dans le mur?* »

Absence de volonté de garder les managers de SFR et méthodes brutales des nouveaux dirigeants qui «*[n'ont pas] le temps d'étudier leurs dossiers*», stratégie de trésorerie sur le dos des fournisseurs, objectifs commerciaux de SFR Business Team intenable, absence de plan concret de ré-internalisation des services, risques de pertes des clients résidentiels et entreprises, absence de dialogue social... la liste des griefs est longue. Ultime avertissement avant le conflit social?

---

### **Lire également**

[Fusion Numericable-SFR : Outremer Telecom annule ses augmentations tarifaires](#)

[Patrick Drahi \(Altice\) : « Faire de SFR-Numericable un champion national »](#)

[Le DSI de Numericable arrive chez SFR pour réduire les coûts de l'IT](#)