

**PV DE LA RÉUNION ORDINAIRE
DU COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE S.M.I. DU JEUDI 27 JUIN 2024**

TITULAIRES	SUPPLÉANTS
<u>Collège Agents de Maîtrise</u>	
Raphaël SASSARO – CFDT – Présent	Francisco HERNANDEZ – CFDT - Présent
Dovan YILDIZ – FO – Absent	
Cédric DUPEYRAT – FO – Présent	
Guillaume JACQUET – CFE-CGC – Présent	
<u>Collège Cadres</u>	
Franck CHAUSSE – CFE-CGC – Présent	
Chrystelle GIBLIN – CFE-CGC – Présente	
Hervé SÉGUINET – CFE-CGC – Absent	
Gaël SCHWALLER – CFDT – Présent	
Marylène BARBERA – FO – Présente	
Nathalie de LOUVIGNY – CFDT – Présente	
Natalie KLEIN – FO – Présente	
<u>Représentants Syndicaux</u>	
Catherine MARABEUF – CFE-CGC – Présente	
Yann JACQUES – FO – Présent	
Hélène BENNOUI – CFDT – Présente après midi	

DIRECTION :

Éric BAUDUIN – Directeur T&C Support France – Président du CSE

Claire WILLAY – Responsable T&C

INVITÉ :

Pierre DEBURAUX – Julie WHITE

La réunion du CSE a eu lieu le :

Jeudi 27 juin 2024 de 9 h 05 à 17 h 30

La réunion s'est déroulée en visioconférence — Microsoft Teams
et en présentiel en salle Dragon — Bâtiment Nobel B — Évry

Raphaël SASSARO regrette que le point sur l'activité économique soit si peu volumineux au sein de l'ordre du jour.

Éric BAUDUIN prend note de cette remarque et précise que ce point n'a pas d'obligation d'être abordé chaque mois.

1. Approbation du procès-verbal

Procès-verbal de la réunion ordinaire du CSE du 30 mai 2024

Le procès-verbal de la réunion extraordinaire du 30 mai 2024 est approuvé à l'unanimité.

2. Etat des effectifs

Effectif des salariés internes et externes à fin mai 2024

Éric BAUDUIN présente le point.

Au 30/04/24	CDI	CDD	Alternants	Stagiaires	Total
Femmes	255	10	16	4	285
Hommes	199	4	3	3	209
Total	454	14	19	7	494

Au 31/05/24	CDI	CDD	Alternants	Stagiaires	Total
Femmes	235	11	15	5	266
Hommes	188	4	3	3	198
Total	423	15	18	8	454

Éric BAUDUIN fait état de deux entrées, une en CDI (remplacement chez SM/DL) et une en CDD (surcroît de travail au Légal). Pendant la même période, l'Entreprise a enregistré trente-deux sorties, toutes dans le cadre du transfert de L&L et d'Accor Tech.

Lors de la prochaine réunion de CSE, un état des lieux des consultants et prestataires sera présenté.

3. Information sur les droits à congés payés durant les absences maladie

Marylène BARBERA souhaite que le CSE puisse être informé du changement légal opéré sur le sujet.

Leïla BERNABE confirme que la loi a évolué sur le sujet dans la mesure où elle n'était pas conforme à une directive européenne. Depuis le 24 avril 2024, les collaborateurs en arrêt maladie acquièrent désormais des congés payés pendant leurs arrêts maladies. Par conséquent, la programmation du logiciel de paie évoluera à la fin de l'année 2024 pour se mettre en conformité avec ces nouvelles dispositions. La mise à jour de l'acquisition de ces congés pendant l'arrêt de travail sera rétroactive à la date du 1^{er} janvier 2024. Dans ce cadre, la Paie informera en fin d'année les collaborateurs concernés par l'acquisition de ces droits. À partir de cette information, les collaborateurs qui bénéficient d'une réévaluation de leurs droits à congés auront quinze mois à compter de la date d'information pour prendre ces congés. À l'échéance de cette période, ceux qui n'auront pas été pris seront perdus. Les collaborateurs en arrêt maladie au moment de l'information seront quant à eux informés à leur retour d'arrêt maladie et le délai courra à compter de cette date.

Catherine MARABEUF demande si les congés de maternité entrent dans le périmètre de cette loi.

Leïla BERNABE répond que les congés de maternité donnaient déjà lieu à l'acquisition de congés payés. Les nouvelles dispositions ne concerneront donc que les arrêts maladie.

Ces nouvelles dispositions ne toucheront que peu de personnes au siège, dans la mesure où les collaborateurs bénéficient d'un maintien de salaire en fonction de leur ancienneté.

Marylène BARBERA s'enquiert du nombre de salariés potentiellement concernés.

Leïla BERNABE ne peut répondre à ce stade.

Un intervenant demande si la mesure sera rétroactive depuis 2009 en application des dispositions européennes.

Marylène BARBERA demande ce que doit faire le collaborateur pour se mettre à jour.

Leïla BERNABE répond que, pour la période en cours (2024), la mise à jour des congés payés sera automatiquement réalisée en fin d'année. Concernant la rétroactivité depuis 2009, le collaborateur doit regarder s'il a perdu des jours et effectuer une demande au service des ressources humaines (TNC), qui effectuera le calcul.

4. Commission sur les conditions d'emploi, de travail et la formation professionnelle

Marylène BARBERA indique que cette commission n'existe pas actuellement. Il convient de réfléchir à l'opportunité de la mettre en place.

Éric BAUDUIN rappelle que, lors de la première réunion du CSE le 19 décembre 2019, il a été décidé de créer une commission dont les quatre membres avaient été désignés. Or, à ce jour, deux d'entre eux ne font plus partie du CSE. Les deux membres actuels sont Nathalie KLEIN et Gaël SCHWALLER. Il est donc nécessaire de nommer deux nouveaux membres. Ensuite, la commission pourra de nouveau se réunir.

Yann JACQUES demande si les représentants syndicaux peuvent se présenter.

Leïla BERNABE se renseignera.

5. Présentation du partenaire retenu pour le vote électronique lors des élections SMI

Éric BAUDUIN précise que la société VOXALY a été choisie en qualité de prestataire chargé du vote électronique. Le 4 juillet 2024, une réunion de négociation se tiendra en vue de mettre en place un accord sur le vote électronique au sein de SMI.

Sylvain LEFÈVRE explique que Voxaly Docaposte est la filiale dédiée au vote électronique du Groupe La Poste. Ce dernier a en effet racheté Vaxaly il y a cinq ans. Cette filiale est composée de 130 collaborateurs principalement situés à Saint-Herblain. L'entreprise a environ 2 000 clients de toute nature et de toute taille. Depuis sa création, la société a fait voter environ 180 millions de personnes. Chaque mise en place d'un système de vote est accompagnée par un chef de projet qui sera présent jusqu'au dépouillement.

Le vote électronique est encadré par une recommandation de la CNIL émise en 2019. Celle-ci a classé les élections en trois niveaux en fonction de l'importance de leurs enjeux. Les élections professionnelles appartiennent au deuxième niveau.

Voxalys peut fournir un rapport d'expertise indépendant attestant de la conformité du système de vote électronique aux regards des recommandations de la CNIL.

En outre, le système de vote électronique doit se conformer au RGPD. Ainsi, toutes les données collectées sont détruites à l'issue de la période de recours.

Enfin, le système de vote électronique doit être conforme au RGS 2.0 en matière de cybersécurité et au RG2A en matière d'accessibilité aux personnes à déficience visuelle.

La plateforme de vote dispose de trois catégories d'accès :

- l'accès électeur : multi-élections, scrutins de liste, multi-établissement ;
- l'accès gestionnaire : à destination des organisateurs, des membres du bureau de vote et aux observateurs (représentants des organisations syndicales). Cet accès permet de suivre la participation en direct, vérifier les scelllements du système de vote, suivre la traçabilité des actions ;
- l'accès administrateur : paramétrage et import des référentiels (établissements, électeurs et candidatures).

Quelques jours avant les élections, les modalités de participation sont envoyées aux électeurs, soit par courrier, soit par courrier électronique. Les codes doivent être conservés entre les deux tours. Il est recommandé d'adresser le courrier une semaine environ avant la date du vote.

Gaël SCHWALLER demande si les données confidentielles sont hébergées en France ou en Suisse.

Sylvain LEFÈVRE répond qu'elles le sont hébergées uniquement en France sur les *data centers* dont le Groupe La Poste est propriétaire.

Gaël SCHWALLER demande que le support soit disponible en français et en anglais.

Sylvain LEFÈVRE répond que le site n'est pour l'heure disponible qu'en français, mais qu'une traduction est possible. De plus l'assistance téléphonique est disponible dans les deux langues 24 heures sur 24.

Gaël SCHWALLER demande la confirmation que l'accès est possible depuis un téléphone mobile.

Sylvain LEFÈVRE le confirme, à condition que l'appareil dispose d'une mise à jour récente.

Gaël SCHWALLER ajoute que la CFDT demandera à disposer d'un accès gestionnaire.

Sylvain LEFÈVRE procède à la démonstration de l'utilisation du site.

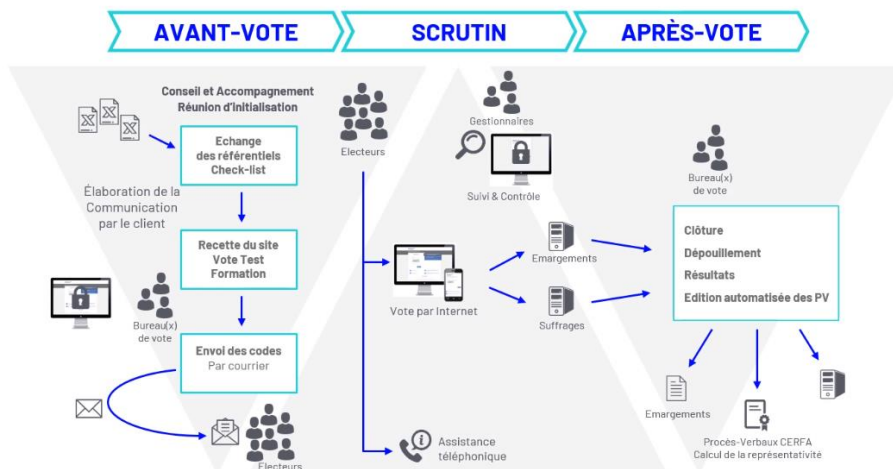
Il est précisé que l'identifiant et le mot de passe sont envoyés via deux modes de communication différents en application des recommandations de la CNIL. En outre, le système s'appuie sur l'inscription d'une donnée personnelle à fort niveau de confidentialité pour des raisons de sécurité. La durée du parcours de vote est d'environ trois minutes. Le site est dit *responsive*, ce qui signifie qu'il s'adapte à la taille de l'écran.

Gaël SCHWALLER demande si l'accès gestionnaire permet de connaître la participation en temps réel aux élections.

Sylvain LEFÈVRE le confirme.

3. Déroulement d'une opération : processus global.

Vote électronique



3. Dépouillement

Vote électronique

- Clôture automatique du service de vote
- Saisie des clés de déchiffrements
- Déchiffrement des bulletins de vote Internet
- Edition des Procès-verbaux de résultats
- Edition du calcul de la représentativité
- Edition de la liste d'émargements

Saisie des clés de déchiffrement

Le screenshot montre l'interface de saisie des clés de déchiffrement dans le logiciel VOXALY. Le titre est "Dépouillement des élections : Bureau de vote unique". Il y a des instructions pour saisir les phrases secrètes et une table avec des colonnes "Membre présent", "Nom" et "Vote phrase secrète".

Membre présent	Nom	Vote phrase secrète
PRÉSIDENT	NOU PRÉSIDENT	Vote phrase secrète
MEMBRE	NOU MEMBRE	Vote phrase secrète
MEMBRE	NOU MEMBRE	Vote phrase secrète

En dessous, une section "1er tour" pour le 7 juillet 2019, avec une liste de boutons "TÉLÉCHARGER" pour différents documents :

- TÉLÉCHARGER Synthèse des élus
- TÉLÉCHARGER Synthèse des Elections
- TÉLÉCHARGER Synthèse des candidats
- TÉLÉCHARGER Représentativité par établissement
- TÉLÉCHARGER Représentativité par collège
- TÉLÉCHARGER Représentativité globale

Marylène BARBERA souhaite recevoir la liste des paramétrages techniques qui doivent faire l'objet d'une décision collective au sein de l'UES.

Sylvain LEFÈVRE lui transmettra cette information.

Éric BAUDUIN indique que l'instauration du vote électronique présente un double avantage. D'une part, il simplifie considérablement le processus électif et, d'autre part, il augmente le taux de participation aux élections professionnelles. La réunion de négociation pour l'instauration d'un accord se tiendra le 4 juillet 2024. Elle visera à fixer les modalités de vote électronique.

6. Point STIP 2024 : IT – Achats – Restauration

Marylène BARBERA indique que les élus souhaitent un point de situation sur les problèmes qui se posent dans ces différents services.

service Accortech

Claire WILLAY rappelle que les objectifs collectifs Accortech ont été supprimés. Il restait alors la problématique liée à l'objectif sur le RSE. Accor Tech est en train de retravailler cet objectif. À terme, il sera divisé en deux : un objectif collectif lié au service et un objectif individuel. Accor Tech réfléchit sur une liste de projets que chaque service pourrait prendre. Elle ne serait pas exhaustive et pourrait faire l'objet de discussions entre les managers et les collaborateurs.

Yann JACQUES rappelle qu'il s'agit d'objectifs annuels. Or ceux-ci sont en cours de revue en juillet. Il convient donc de savoir comment l'évaluation de ces objectifs sera réalisée.

Marylène BARBERA rappelle que les STIP sont signés à la date de réception.

Éric BAUDUIN indique ne pas avoir compris si la réponse des fournisseurs dans le cadre de la RSE relève d'un objectif de résultat ou de moyen.

Gaël SCHWALLER comprend quant à lui qu'il s'agit d'un objectif de résultat.

Marylène BARBERA précise que les collaborateurs ne seront pas sanctionnés si les STIP ne sont pas entrés dans l'outil INES à la date du 31 mai 2024. Sur les STIP, c'est la date indiquée qui fait foi. Les collaborateurs peuvent même ajouter des réserves en cas de besoin.

Service Restauration

Éric BAUDUIN indique avoir alerté sur le fait que la deuxième modification n'avait pas été mise en œuvre.

Marylène BARBERA ajoute avoir été alerté la veille par une salariée que l'objectif a été supprimé. Il convient de s'assurer que cette suppression concerne toute l'équipe de restauration.

Service JURIDIQUE

Catherine MARABEUF indique pour sa part ne pas avoir rempli le STIP, car son manager n'a pas souhaité, pour différentes raisons, modifier sa formulation en français.

Gaël SCHWALLER confirme que le top management anglais a demandé que les STIP soient formulés en anglais dans un certain ordre. Certains managers sont réticents à les traduire en français. La Direction doit se montrer rassurante à l'égard de ces managers.

7. Point sur les alertes pour risques graves sur la santé et la sécurité des salariés

Les élus demandent un état d'avancement sur les dossiers d'alertes pour risques graves sur la santé et la sécurité des salariés ouverts.

Marylène BARBERA rappelle que trois personnes étaient concernées par une mobilité vers un autre service. Une personne parmi elles s'est manifestée auprès des élus. La semaine précédente, cette personne a postulé et a été acceptée sur un nouveau poste au sein d'Accor SA. Il a donc été décidé d'un commun accord avec la Direction de clôturer son dossier. Lors du précédent CSE, la Direction avait admis que la procédure formelle n'avait pas été respectée concernant la mobilité de ces personnes. Par ailleurs, les deux autres personnes semblent satisfaites.

Gaël SCHWALLER s'enquiert du devenir de ce poste. Il convient en particulier de savoir si ce poste sera remplacé ou supprimé.

Éric BAUDUIN se renseignera.

Marylène BARBERA indique que, de manière générale, les élus du CSE s'inquiètent de la baisse des effectifs au sein de SMI, tandis que les effectifs d'Accor SA (SMGE en particulier) sont en hausse. Les élus s'inquiètent ainsi du devenir de SMI et auront une vigilance accrue sur d'éventuelles suppressions de poste.

Déménagement IT

Nathalie de LOUVIGNY indique qu'au deuxième étage, certaines équipes ont été déplacées à Gutenberg (opérationnelle franchise 1). Elles ont ensuite été redispersées dans les bureaux. Ainsi, les positions de travaux à huit postes n'en accueillent désormais plus que six. Tous les salariés disposent désormais d'une

position de travail. Plus aucun salarié ne dispose de deux bureaux. Le Roll Out dispose d'un bureau qui lui est entièrement dédié.

Marylène BARBERA demande si les collaborateurs sont satisfaits de leurs nouvelles positions de travail.

Nathalie de LOUVIGNY indique avoir envoyé la communication aux collaborateurs la veille. Certains collaborateurs ont émis des demandes de modification à la marge. Cependant, ce sont principalement les collaborateurs peu présents qui ont émis ces demandes. Il y a désormais entre vingt etingt-cinq personnes à Gutenberg et une soixantaine au deuxième étage de NOBEL. Les dernières modifications seront finalisées ce jour. Si celles-ci sont validées, le déménagement aurait lieu le 12 juillet 2024. Les collaborateurs devront donc faire leurs cartons avant de partir en vacances.

8. Situation économique et sociale

Les élus souhaitent aborder les points mentionnés ci-dessous afin que chacun soit éclairé sur la situation économique de la France et des pays de notre organisation, soit le périmètre Europe & Afrique du Nord. Chaque pays a un impact et des conséquences sociales sur la France.

8.1. Situation économique sur le périmètre France, Europe, Afrique du Nord :

8.1.1. P&L PME France & ENA (MTD + YTD)

8.1.2. Analyse, évolution et commentaires REVPAR, TO, PM et GOP

8.1.2.1. France : Paris et province

8.1.2.2. Autres pays de la zone ENA

Pierre DEBURAUX indique que les résultats du mois de mai 2024 sont en baisse par rapport aux mois précédents. Cette baisse est particulièrement marquée en France et plus spécifiquement à Paris. Ces résultats restent au-dessus de ceux de l'année précédente, mais ils sont inférieurs à l'objectif. Cette situation s'explique par l'émission d'interdictions de voyager à destination de Paris de la part de plusieurs grandes entreprises.

Selon les prédictions établies, le mois de juin ne connaîtra pas de croissance du chiffre d'affaires par rapport à l'année précédente. Cette situation est due à l'arrivée prochaine des Jeux olympiques. Par conséquent, la Finance mène une réflexion sur les choix à opérer pour le reste de l'année. Heureusement, les marges de manœuvre restent nombreuses à ce stade, bien qu'elles s'amenuisent avec le temps.

Gaël SCHWALLER indique que, selon Patrick, le mois de juin se révélerait inférieur aux années précédentes en termes de chiffre d'affaires, mais que les mois de juillet et d'août (période des Jeux olympiques) pourraient multiplier leur chiffre d'affaires ordinaire par trois. Cependant, rien n'est certain à ce stade.

Pierre DEBURAUX précise que l'année 2024 peut être considérée comme la première année normale à l'issue de la pandémie. De ce fait, les marges d'erreur dans les *forecasts* sont beaucoup plus fines. La situation est meilleure que celle de l'année précédente, mais elle reste en deçà des objectifs fixés. Sur l'ensemble de l'année, il est prévu que la croissance soit maintenue. Néanmoins, elle est inférieure à ce qui était prévu au budget. Le taux d'occupation des chambres et les prix continuent d'augmenter. Cependant, la période avant les Jeux olympiques connaît un effet inverse. Par ailleurs, il est difficile dans ce contexte de se projeter sur ce qu'il adviendra à compter du mois de septembre 2024. La croissance du mois de juin est pour l'heure estimée dans une fourchette allant de -0,5 % à +0,5 %.

Gaël SCHWALLER s'enquiert de la raison pour laquelle les hôtels éco sont les plus pénalisés.

Pierre DEBURAUX répond qu'il se renseignera sur ce sujet.

Par ailleurs, les hôtels ont été surpris par une baisse de JOP en mai 2024. Cette situation ne semble pas structurelle. En effet, 30 % des réservations sont réalisées à une semaine du *check-in*, ce qui rend difficile l'établissement de prévisions.

Gaël SCHWALLER constate que, de manière générale, les hôtels de luxe sont ceux qui résistent le moins bien, alors qu'en France, la situation est inverse.

Pierre DEBURAUX estime que c'est lié à la structure de coût des hôtels de luxe, qui est beaucoup moins flexible que celle des autres.

8.1.3. Etat des lieux des dépenses supports + fees par nature (managés, AI et franchises)

Ce point a été traité en commun avec le précédent.

8.1.4. Résultats des supports (frais de fonctionnement + fees)

Ce point a été traité en commun avec le précédent.

8.1.5. Quels sont les top hôtels n'ayant pas atteint leur niveau de fees par rapport aux objectifs ? Pourquoi ?

La liste des top hôtels avec leurs résultats est projetée en séance.

En mai 2023, le taux d'EBITDA s'élevait à 234 millions d'euros. En mai 2024, il s'établit à 242 millions d'euros, soit une hausse de 7 millions d'euros par rapport à 2023 et de 6 millions d'euros par rapport au budget.

Au niveau de STO, les revenus sont passés de 177 millions d'euros en 2023 à 186 millions d'euros en 2024. Dans le même temps, les coûts sont passés de 84 millions d'euros en 2023 à 96 millions d'euros en 2024, les coûts ont donc augmenté de 10 millions d'euros. Ainsi, l'Entreprise continue d'investir pour soutenir la croissance. En sus, il faut comptabiliser entre 4 et 5 millions d'euros de coûts pour lesquels la réception n'a pas été faite dans les six semaines.

Gaël SCHWALLER s'enquiert de la manière dont se manifeste la politique de réduction des coûts de l'Entreprise.

Pierre DEBURAUX répond que, jusqu'à présent, une économie de 8 millions d'euros par rapport au budget a été réalisée.

Gaël SCHWALLER s'enquiert du seuil à partir duquel la Direction considère que la politique de réduction des coûts peut être abandonnée.

Pierre DEBURAUX répond qu'au regard de l'incertitude qui plane sur la situation des réservations à compter du mois de septembre 2024, il n'est pas envisagé pour l'heure de lever le plan d'économie. Cependant, il est envisagé de le transformer en discussions dynamiques jusqu'à la fin de l'année ou à tout le moins jusqu'à la fin du mois de septembre.

8.2. Etat d'ouverture du parc ENA et mouvements

8.2.1. Point sur le développement entrée/sortie du réseau par pays ENA

Le réseau possède actuellement 329 500 chambres réparties dans 2 972 hôtels au sein de 50 pays. Depuis le début de l'année, 2 600 ouvertures de chambres et 900 fermetures ont été comptabilisées, ce qui représente une croissance de 0,5 %. Il s'agit d'une bonne nouvelle qui est liée au décalage des fermetures programmées avec Accor Invest.

Le nombre de franchisés (58 %) reste stable.

Gaël SCHWALLER s'enquiert du montant du manque à gagner généré par le départ d'Accor Invest. En Comité de groupe, il a été annoncé que ce manque à gagner s'élevait à 40 millions d'euros.

Pierre doit vérifier cette information notamment en examinant le périmètre. Il s'agit probablement d'un périmètre mondial. En outre, il convient de préciser que la Direction poursuit la stratégie de rétention déjà

en place avec Accor Invest. Des comités de rétention se tiennent tous les mois et la stratégie de développement reste identique.

Franck CHAUSSE s'enquiert de l'impact du plan d'économie sur les comptes.

Pierre DEBURAUX répond qu'il a permis de réaliser une économie de 7 millions d'euros de coûts en juin. Cependant, 4,5 millions d'euros de coûts environ n'ont pas été comptabilisés, ce qui représente ainsi une économie réelle de 2,5 millions d'euros par rapport au budget. Ces économies sont principalement réalisées au niveau des dépenses externes.

En conclusion, il convient de rappeler que les résultats présentés sont meilleurs que ceux de l'an dernier à la même date. De plus les Jeux olympiques permettront de bénéficier d'une croissance mécanique du chiffre d'affaires en 2024. Les mois de mai et juin connaissent une baisse et le mois de septembre est source d'incertitude. Par conséquent, la Finance œuvre avec le Business à ajuster au mieux la situation pour la fin de l'année.

8.2.2. Evolution des ouvertures d'hôtels ENA par ZONE par segment

Ce point a été traité en commun avec le précédent.

8.2.3. Point du plan d'actions concernant les hôtels détracteurs

Ce point a été traité en commun avec le précédent.

9. Point CSSCT

9.1. Retour sur la commission CSSCT du 20 juin 2025

9.1.1. Action de la Direction concernant le sujet des outils et les conséquences sur la charge de travail

Marylène BARBERA fait part de sa déception quant à l'absence de l'Inspecteur du travail.

Catherine MARABEUF indique qu'il a été réalisé dans un premier temps un état des lieux exhaustif des outils utilisés (communs & spécifiques par Département). Il s'avère que ceux-ci sont en très grand nombre, ce qui entraîne une charge de travail supplémentaire, qui est néanmoins variable selon les départements et les personnes. L'objectif est de parvenir à alléger la charge de travail des collaborateurs qui, en conséquence de cette démultiplication des outils, risquent de perdre de vue le sens de leur travail.

Catherine MARABEUF indique que dans un second temps, la Direction communiquera auprès des départements pour inviter à ne pas démultiplier les outils et les inciter à s'assurer de l'efficacité de ceux qui sont utilisés.

Marylène BARBERA indique que Natalie KLEIN a échangé lors du Comité de groupe avec la secrétaire de la CSSCT d'Accor SA. Il a été convenu de mettre en commun les différents outils d'Accor SA et de SMI en vue de préparer une présentation future en Comité de groupe.

Éric BAUDUIN estime que la période et l'évolution de la société vont dans ce sens. Cependant, il s'agit probablement d'un pic d'utilisation des outils et il est à prévoir que cette utilisation diminue à l'avenir. L'inventaire visera dans un premier temps à savoir si un même outil ne sert pas à plusieurs utilisations à la fois.

Marylène BARBERA ajoute que certains outils commandés par le Groupe ne sont pas adaptés à la réalité de l'activité de SMI. Cette problématique semble exister dans tous les départements.

Chrystelle GIBLIN estime que certains outils augmentent la charge de travail, notamment des assistantes administratives, et par conséquent grignotent le temps que les collaborateurs consacrent à leur cœur de métier.

Yann JACQUES ajoute que certains logiciels contenant des données de même nature ne sont pas synchronisés, ce qui nécessite de réaliser plusieurs saisies, qui sont chronophages et contre-productives. Par ailleurs, la démultiplication des outils déshumanise les tâches et il manque un support permettant d'expliquer la finalité de ceux qui sont déployés.

Catherine MARABEUF demande qu'un audit soit réalisé sur la question.

Éric BAUDUIN entend cette demande, mais estime qu'il serait préférable qu'un tel diagnostic soit déployé en commun avec Accor SA.

Marylène BARBERA souhaite que le top management prenne conscience de cette problématique. Il serait également souhaitable que les collaborateurs disposent d'un référent unique pour les problématiques relatives à l'utilisation de ces outils.

Yann JACQUES confirme qu'il est nécessaire de mettre en place des matrices de support permettant de savoir à qui s'adresser quand un problème survient.

Les élus demandent la réalisation d'un audit des outils déployés afin de réduire la charge de travail des collaborateurs.

Catherine MARABEUF indique que 147 outils ont été recensés à ce stade au sein de SMI.

Yann JACQUES estime que cette liste n'est pas complète. En effet, il y a fort à parier que les outils utilisés uniquement une ou deux fois par an n'ont pas été comptabilisés.

9.1.2. Retour sur les actions supplémentaires risques physiques — DUER : six risques identifiés entrant dans le cadre des actions supplémentaires du DUER.

- L'éclairage des escaliers : il est prévu la mise en place des détecteurs de mouvements et d'éclairages dans les escaliers.

Marylène BARBERA s'enquiert de la date de réalisation de cette action.

Éric BAUDUIN ne peut répondre.

- Le perron glissant à l'entrée du bâtiment : un panneau « sol glissant » sera installé.

Francisco HERNANDEZ estime que cette solution n'est pas suffisante. Il faudrait en réalité poncer les dalles du perron afin de les rendre plus poreuses et le recouvrir d'un vernis composé de silice ayant des vertus antidérapantes.

- L'ouverture difficile des fenêtres : un contrat de vérification de l'état des fenêtres a été conclu. En cas de dysfonctionnement soudain, les collaborateurs concernés doivent prévenir le service Environnement de travail.

Yann JACQUES précise que le service en question n'apporte que rarement des réponses aux sollicitations des collaborateurs.

Gaël SCHWALLER se souvient que plusieurs années auparavant, il était prévu de changer les fenêtres du bâtiment Gutenberg. Or, ce projet semble avoir été abandonné depuis.

- Les stores défectueux

Éric BAUDUIN précise que la marche à suivre est identique et qu'il convient de prévenir l'Environnement de travail en cas de dysfonctionnement qui viendra opérer les réparations nécessaires.

Gaël SCHWALLER estime que les stores sont obsolètes et qu'il serait préférable de les remplacer.

Marylène BARBERA demande que la Direction présente, lors de la prochaine réunion de CSE, la liste des travaux à venir ainsi que les budgets afférents et le planning de travaux.

Éric BAUDUIN rappelle que la Direction n'est pas dans l'obligation de réaliser des travaux en l'absence de risque pour la santé ou la sécurité des salariés. En l'occurrence, les dysfonctionnements des stores ne constituent pas un risque. En outre, il convient de rappeler que SMI n'est pas le gestionnaire du bâtiment.

Marylène BARBERA souhaiterait qu'un bilan de l'état des fenêtres sur les étages occupés par SMI leur soit présenté en CSE.

Éric BAUDUIN rappelle que SMI exerce une activité de bureau, que les accidents du travail sont rares et que les bâtiments sont, de manière générale, bien entretenus.

Marylène BARBERA estime qu'il est nécessaire de réaliser à titre préventif un état des lieux de l'état des fenêtres du bâtiment. Madame Natalie Klein s'est retrouvée avec une fenêtre branlante dans les mains et qui ne tenait plus que sur un gond.

Gaël SCHWALLER indique qu'il suffirait de présenter le procès-verbal de visite du prestataire en charge de cette vérification.

Marylène BARBERA ajoute que, même si le site est menacé de fermeture, il est nécessaire de continuer de l'entretenir pour éviter tout risque sur la santé et la sécurité des salariés.

Éric BAUDUIN répond que c'est le cas, puisque les stores défectueux doivent faire l'objet d'un signalement à l'Environnement de travail, qui doit procéder à leur remplacement ou réparation.

- L'éclairage du parking après 19 heures

Éric BAUDUIN demande si l'éclairage automatique a été mis en place.

Francisco HERNANDEZ le confirme.

9.1.3. Plan d'action expertise risque grave pour donner suite à la réunion de la CSSCT du 21 novembre 2023

Catherine MARABEUF demande si les filtres des climatisations sont changés régulièrement.

Éric BAUDUIN confirme que c'est fait.

9.1.3.1. Salle de sport, salariés mécontents

- L'état de la moquette à la bibliothèque

Eric BAUDUIN indique qu'une aspiration et un dépoussiérage seront réalisés deux fois par semaine.

Francisco HERNANDEZ indique que les gaines doivent être prochainement changées.

9.1.3.2. Enquête d'engagement : les élus demandent une réponse à Thomas Robin concernant la question suivante : quel est le taux de réponse par service ? Cette question a été posée en Comité européen et est restée sans réponse à date.

Éric BAUDUIN indique avoir obtenu le retour de Thomas ROBIN. Le taux de réponse de la première vague d'enquête (premier trimestre 2024) s'est établi à 73 % au niveau européen. Le détail par service lui a également été fourni. En revanche, les résultats par pays ne sont pas disponibles.

Marylène BARBERA le regrette. Ce faisant, il sera difficile d'identifier les problématiques spécifiques à chaque département basé en France.

9.2. Point sur les postes en attente de validation dans l'organisation dites TURBO

Il semblerait que tous les postes SMDL soient pourvus à date.

10. Les salariés n'ont plus accès aux espaces Wojo. Quelle solution propose la Direction ?

Marylène BARBERA indique que ce point a été remonté par une salariée qui s'est vu refuser l'entrée d'un espace Wojo.

Claire WILLAY indique que SMI a conclu un nouveau partenariat avec Work Lib, qui est une plateforme intégrant notamment les espaces Wojo. Les collaborateurs ont désormais accès à cette plateforme et ils en seront informés la semaine suivante. Chaque collaborateur devra s'inscrire et il bénéficiera alors de 200 crédits par mois (1 crédit est égal à 1 euro). Grâce à ce crédit, ils pourront réserver des espaces de coworking dans toute la France. L'accord conclu par SMI est identique à celui conclu par Accor SA.

11. IT : perte de données

Catherine MARABEUFF indique avoir subi une importante perte de donnée sur les serveurs partagés d'équipe. L'incident a mis deux semaines à être résolu. Or, pendant cette période, les documents n'ont pu être enregistrés sur le serveur commun. Il sera donc nécessaire de procéder à un inventaire des dossiers pour s'assurer que rien ne soit perdu. De plus, il s'avère qu'il ne s'agit pas d'un incident isolé. Il serait souhaitable d'une part de mettre en place un gestionnaire unique et compétent quand ce type de problème survient et, d'autre part, une double sauvegarde qui permette de pallier ce type de situation.

Franck CHAUSSE indique avoir été confronté à un problème similaire par le passé.

Chrystelle GIBLIN confirme avoir rencontré un problème similaire. Il lui a fallu plus d'un mois pour parvenir à récupérer les données perdues.

Éric BAUDUIN précise qu'il ne s'agit pas d'un problème identique. En effet, un membre de l'équipe avait supprimé les données.

Chrystelle GIBLIN précise qu'en une autre occasion, la perte de données était liée à un incident général. En l'occurrence, les données ont pu être récupérées au bout de plusieurs heures. Or, bien qu'il s'agisse d'un problème de réseau général, personne n'en a été alerté. Il convient de s'interroger sur les causes de ces problèmes, qui semblent survenir régulièrement. En outre, il est impératif qu'ils puissent être résolus dans la journée.

Natalie KLEIN rapporte une expérience similaire vécue par Pedro De MOURA et 2 de ses collaboratrices en avril 2024.

Gaël SCHWALLER rappelle que, depuis quelques mois, le support de niveau 1 des collaborateurs français a été délocalisé en Inde. Par conséquent, ils ne disposent plus d'interlocuteurs français ou francophones. Lorsqu'un fichier est supprimé sur le réseau, le seul moyen de le récupérer est de copier la sauvegarde de la veille, puisqu'une sauvegarde est effectuée toutes les 24 heures.

Chrystelle GIBLIN estime nécessaire de relocaliser en France le support de niveau 1 car les équipes en Inde parlent un anglais d'Inde avec nos collaborateurs Français qui parlent un anglais français, les besoins et les attentes ne sont pas forcément compris.

Yann JACQUES indique avoir échangé avec les personnes de l'équipe support de niveau 2 basée en France. Elle n'a plus les droits lui permettant de restaurer les données. Le problème doit impérativement être traité par plusieurs services en Inde, ce qui peut prendre du temps.

Marylène BARBERA ajoute que le temps perdu dans la récupération des données suscite un niveau de stress élevé.

Yann JACQUES précise que, dans bien des cas, les personnes en charge du support de niveau 2 ne sont pas capables de résoudre les problèmes de niveau 1. Le support est donc inadapté aux besoins des services.

Marylène BARBERA alerte sur les conséquences qui pourraient s'ensuivre sur la cybersécurité.

12. Création d'un annuaire dédié à Global Support Services (GSS) — Respect du droit à l'image et du RGPD

Yann JACQUES indique que cet annuaire doit être rempli par les collaborateurs. Or il est modifiable par tout le monde et les finalités de l'utilisation de ces données ne sont pas précisées.

Marylène BARBERA s'enquiert des raisons de la création de cet annuaire.

Claire WILLAY précise que le remplir est facultatif.

Marylène BARBERA précise qu'il constitue un risque de fuite de données.

Claire WILLAY répond qu'elle fera remonter ces questions.

Marylène BARBERA demande la destruction sans délai de ce fichier.

13. Questions diverses

13.1. Des mugs à tous les étages à Sequana. *Quid d'Évry ?*

Éric BAUDUIN indique que, sur le site d'Évry, seuls les collaborateurs ont accès aux mugs. Les visiteurs, eux, ont accès aux gobelets réalisés à partir de carton recyclé et compostable. La consommation annuelle de gobelets s'élève à 2 000 pour un coût de 193 euros, qui reste inférieur à l'installation de mugs sur le site.

Yann JACQUES souhaite que du matériel permettant de nettoyer les mugs personnels mis à la disposition du personnel d'Évry.

Télétravail

Un élu interroge la Direction sur son projet d'évolution du nombre de jours de télétravail accordés aux salariés.

Éric BAUDUIN répond que les accords de télétravail ne seront pas remis en cause, même s'il est souhaitable que certaines équipes reviennent plus souvent au bureau dans le strict cadre des dispositions de l'accord.

Amadeus

Gaël SCHWALLER s'enquiert de l'impact du partenariat annoncé entre Accor et Amadeus. En outre, certaines équipes seront désormais rattachées à Alix.

Éric BAUDUIN précise qu'à ce stade, ce rattachement n'entraînera de modification de la structure hiérarchique ni en France ni en Europe.

14. 14. Présentation du plan d'actions SMDL

Les élus demandent à la Direction une présentation du plan d'actions commerciales et des moyens mis en place (SMDL) par rapport aux restrictions et au plan de relance pré- et post-JO 2024.

14.1. Site intranet des ventes obsolète

Introduction

Julie WHITE indique avoir rejoint Accor l'année précédente et avoir sous sa responsabilité l'équipe commerciale en charge des régions Europe et Afrique du Nord. Son poste est actuellement basé au Royaume-Uni.

Indicateurs de performance

Au sein de la division commerciale, quatre principaux indicateurs de performance sont suivis :

- REVPAR B2 : le budget prévoyait une croissance de +4,6 %. Actuellement, la croissance s'établit à +3,5 %. L'objectif n'est pour l'instant pas atteint en raison du caractère cyclique de l'année. Ce point fait l'objet d'une réflexion afin d'établir s'il est nécessaire de procéder à des modifications au regard de la dynamique commerciale ;
- WEB DIRECT SHARE : il s'agit de la proportion du chiffre d'affaires qui est réalisée à partir du web ou de l'application. Le budget prévoyait une croissance de +1 % de ce chiffre d'affaires. La croissance s'établit pour l'heure à +0,7 %. Il est attendu une augmentation de cet indicateur au cours du troisième trimestre en raison de l'augmentation pendant cette période des voyages liés aux loisirs et de la tenue des Jeux olympiques. Cet objectif est donc presque atteint.

- LAYALTY SHARE : cet indicateur suit la part du chiffre d'affaires qui est associée à un programme de fidélité. Le budget prévoyait une augmentation du chiffre d'affaires de +1 %. Or, Cet objectif est d'ores et déjà dépassé puisque la croissance actuelle du chiffre d'affaires s'établit à 1,1 %.
- REPUTATION PERFORMANCE SCORE : cet indicateur présente également de bonnes performances puisque sa croissance s'établit à + 1,17 points, contre un attendu de +0,18 points.

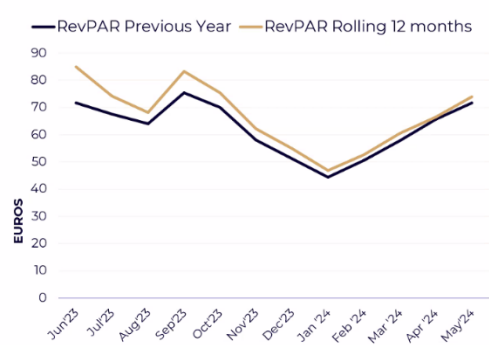
Tous ces indicateurs contribuent à améliorer les résultats des hôtels ainsi que les revenus perçus par Accor. Il est important de noter que la part Web Direct a été améliorée en éloignant les revenus en provenance des OTA, ce qui contribue à augmenter les canaux liés à des *fees*.

Etat du chiffre d'affaires annuel

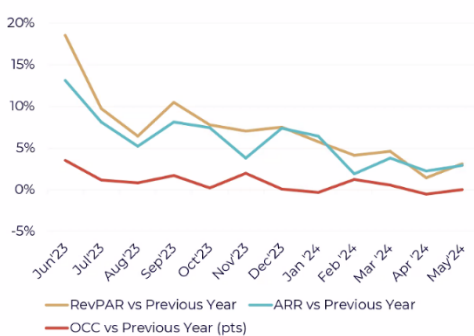
ENA LEI

CROISSANCE GLOBALE DU REVPAR RÉTRÉCIT, TOUJOURS DRIVÉE PAR L'ADR – MAI YTD

REVPAR PUBLIÉ SUR 12 MOIS ROULEANTS



CROISSANCE PUBLIÉE EN % DE L'OCC, ARR & REVPAR



SOURCE: TABLEAU FULL STORE, ENA PME INCL ADAGIO



A gauche de l'image, il convient de remarquer que l'écart du RevPAR était plus grand en 2023. En 2024, l'écart est plus resserré. En effet, tous les marchés retrouvent un environnement commercial normal. Jusqu'à présent, plusieurs pays d'Europe à l'instar de la France se trouvaient en phase de rétablissement à l'issue de la pandémie.

A droite de l'image, on constate que les niveaux d'occupation (en rouge) sont restés relativement stables au sein de la région entre 2023 et 2024. En revanche, une baisse des prix est intervenue en raison de l'augmentation de l'environnement concurrentiel. En 2023, la demande était très forte, ce qui avait contribué à faire augmenter les prix. En 2024, l'environnement commercial est redevenu plus normal.

AVRIL YTD 2024

LES RGI SUR LE MARCHÉ QUE LES PERFORMANCES SONT LARGEMENT ALIGNÉES SUR LE COMPSET

Pays	MPI	MPI vs Y-1	ARI	ARI vs Y-1	RGI	RGI vs Y-1
AUTRICHE	100	-1.5%	102	4.3%	102	2.7%
BELGIQUE	112	3.8%	91	-0.4%	102	3.3%
FRANCE	102	1.1%	96	0.4%	98	1.5%
ALLEMAGNE	96	-1.3%	104	-1.9%	100	-3.1%
ITALIE	97	-1.1%	95	-1.2%	93	-2.4%
PAYS-BAS	101	-1.1%	87	-0.6%	88	-1.6%
POLOGNE	101	-0.5%	104	1.0%	106	0.5%
ESPAGNE	96	4.3%	103	-1.9%	99	2.4%
SUISSE	92	-2.8%	97	0.9%	89	-2.0%
ROYAUME-UNI	95	0.2%	98	-0.5%	93	-0.3%
ENA	99	-0.6%	97	0.3%	96	-0.3%

SOURCE : STR/MKG
PARAMÈTRES : ENA, PME incl.Franchisés,671 HOTELS. (EXCL. COMPSETS ALTERNATIFS & HOTELS A USAGE EXCLUSIF)



*MPI = taux d'occupation divisé par le taux de pénétration du marché. Quand le MPI est supérieur à 100, ceci signifie que les performances d'Accor sont supérieures à celles de la concurrence.

Sur la plupart des marchés européens, les performances d'Accor sont très proches de celles de la concurrence. En France, les résultats sont légèrement inférieurs à ceux de la concurrence. Il convient de préciser que les baisses de tarification rencontrées concernent l'ensemble du marché et donc l'ensemble de la concurrence.

Gaël SCHWALLER précise que le chiffre d'affaires français est inférieur à ce qui était prévu au budget. Les élus souhaitent donc connaître les mesures envisagées pour rattraper ce retard.

Julie WHITE répond que les performances de la France s'établissent à 99 % des objectifs budgétaires à la fin du mois d'avril. Les baisses de chiffre concernent principalement les mois de mai et de juin 2024 (-98 %).

Gaël SCHWALLER comprend que malgré tout, Accor réalise de meilleures performances que l'année précédente et par rapport à la concurrence.

Performance de Paris

En 2024, le chiffre d'affaires réalisé à Paris a augmenté de 17 % par rapport à 2023 (dont une augmentation de 21 % du taux journalier). La province a quant à elle connu une augmentation de 11 % du RevPAR, tiré par l'ADR, qui a augmenté de 17 % par rapport à 2019.

juin-23	# Hôtels	JUIN 2023						Total des recettes par chambre	
		Taux d'occupation		ADR		RevPAR		m €	Δ % SS 2019
		%	Δ pts SS 2019	€	Δ % SS 2019	€	Δ % SS 2019		
France	1540	79	-3 pts	113	+21%	89	+17%	362	+17%
PARIS IM	161	90	-0 pts	179	+29%	162	+28%	116	+27%
PARIS PERI	186	84	-4 pts	110	+22%	93	+16%	55	+16%
FR PROV	1183	75	-4 pts	94	+17%	70	+11%	191	+11%
RÉGIONS	12	60	+4 pts	76	+33%	46	+49%	1	+49%

SOURCE : DONNÉES FINANCIÈRES FRANCE MAGASINS COMPARABLES 23 VS 19 ; EXCLU ADAGIO



Il convient de préciser que pendant la période des Jeux olympiques, la demande d'hébergement est en baisse. La demande générale a baissé en raison de différents facteurs (couverture médiatique négative des Jeux olympiques, notamment) qui ont dissuadé les touristes de venir à Paris. Par ailleurs, Accor a fait évoluer sa publicité sur Google et fait baisser le nombre de semaines Corporate. Tous ces facteurs impactent les performances pendant la période des Jeux olympiques. Le taux d'occupation pour le Grand Paris s'établit en juin à 79 %, ce qui est supérieur aux prévisions. Le taux d'occupation pendant la période entre les Jeux olympiques et les Jeux paralympiques est également en hausse et supérieure aux résultats prévisionnels.

Plan d'action

Le plan d'action vise à renforcer à la fois la visibilité et la conversion du Groupe.

Les actions destinées à renforcer la visibilité sont les suivantes :

- capitaliser sur les campagnes média françaises : lancement de plus de dix campagnes médias All.com et Brand mettant en avant Paris (+700 millions d'audience exposée) ;
- lancer une campagne thématique dédiée à Paris ;
- renforcer la thématique de Paris à travers tous les canaux All.com et Brands.com ;
- cibler les audiences nationales et internationales ;
- publier 42 articles thématiques sur Paris en français, en anglais, en allemand dans le cadre du Limitless Go-Live ;
- développer la campagne de relations publiques numérique dédiée à la destination de Paris ;
- Déployer une campagne post Jeux olympiques sur l'OCT CTRIP.

Les actions destinées à renforcer la conversion sont les suivantes :

- lancer des ventes flash dédiées à Paris (-15 %) ;
- capitaliser sur les promotions existantes : loyauté précoce multipliée par deux au début de l'été et soldes d'été à -25 %.
- Metasearch : déployer des campagnes d'annonces sponsorisées pour les hôtels parisiens et lancer des incitations Premium pour la métarecherche ;
- OTAs : activer BNSA & Travel Ads pour les hôtels parisiens, lancer la campagne Expedia pour promouvoir l'offre Paris Campagne STRIP, lancer les soldes d'été, solliciter le Price Travel, Lastminute.com, Luxury Hotel Escapes & Agoda.
- taux de conversion : lancer le plan de récupérer pour optimiser le taux de réalisation sur le côté DBF.

Le calendrier de déploiement des différentes offres est présenté en séance. L'offre d'été a permis notamment de réaliser une augmentation de 60 millions d'euros pour toute la région, soit une hausse de 18 % par rapport à l'objectif. La campagne Paris a permis d'obtenir 3,7 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire.

Gaël SCHWALLER s'enquiert du budget alloué aux nouvelles campagnes commerciales.

Julie White répond qu'il n'est pas nécessaire de dédier de budget supplémentaire à l'atteinte des objectifs. Les ressources actuellement disponibles seront optimisées. En 2024, l'on constate de plus en plus de clients utilisent les applications mobiles pour réserver leurs séjours. Accor a donc réalloué des ressources pour répondre au changement de comportement des collaborateurs. En outre, le Groupe a choisi de développer les collaborateurs.

Gaël SCHWALLER demande si ces actions permettront assurément d'atteindre les objectifs budgétaires.

Julie White répond que le budget doit être utilisé de manière flexible et agile. La manière dont il est utilisé est régulièrement revue afin d'adapter ce qui peut l'être.

Franck CHAUSSE demande si le Groupe s'attend à une augmentation des réservations à l'issue des Jeux olympiques. Ce fut en effet le cas après ceux de Londres.

Julie WHITE répond qu'il est difficile de réaliser des prévisions concernant cette période, même s'il est envisagé que les professionnels reviennent dans la région à l'issue de cette période. Le comité consultatif se tient informé de l'évolution du marché. Cependant, il est vrai que les Jeux olympiques constituent une excellente publicité pour Paris, même si cette ville dispose d'ores et déjà d'une situation à part.

Marylène BARBERA souhaite disposer de la liste des flux des clients internationaux se rendant à Paris.

Julie White répond qu'une base de données dédiées permet de collecter certaines informations via plusieurs canaux. Ces informations sont utilisées pour connaître l'origine des différents clients. La plupart des flux proviennent soit des États unis, soit d'autres pays européens. Les flux en provenance d'Asie et plus particulièrement de Chine sont en augmentation.

Raphaël SASSARO s'enquiert de l'impact financier des Jeux olympiques sur la région parisienne.

Julie White estime que les Jeux olympiques entraîneront une augmentation du chiffre d'affaires de 2,3 % pour la France.

Gaël SCHWALLER s'enquiert du budget alloué aux campagnes commerciales dédiées à la France et aux gains espérés.

Julie White répond que la vente flash Paris a généré un produit brut de 3,7 millions d'euros, soit un bénéfice de 700 000 euros. Les revenus supplémentaires générés par la vente d'été s'élèvent quant à eux à 11,3 millions d'euros. Certaines campagnes commerciales fonctionnent mieux que d'autres. Les campagnes dédiées à la ville de Paris sont celles qui enregistrent les meilleurs résultats.

Marylène BARBERA indique que le site intranet des ventes ne fonctionne plus correctement. Par conséquent, les clients hôteliers n'y trouvent plus les informations qu'ils cherchent et interrogent donc les commerciaux. Il serait souhaitable de mettre à jour ce site intranet <https://accor.sharepoint.com/France/DistributionVentesRM/Pages/default.aspx> afin que les clients puissent trouver les informations le plus rapidement possible.

Julie WHITE rappelle que plusieurs supports permettent aux propriétaires et aux directeurs d'hôtels d'accéder à l'ensemble de ces informations. Ils reçoivent notamment une newsletter hebdomadaire. L'équipe commerciale travaille actuellement sur l'optimisation du traitement et du partage des informations. Les retours sur la newsletter sont positifs. La mise à jour du site peut prendre du temps, ce qui explique pourquoi la newsletter est à ce jour la source d'information la plus fiable.

Raphaël SASSARO s'enquiert de la stratégie B2B de développement de nouveaux comptes en France et en Europe. En effet, les équipes commerciales dédiées à la chasse de nouveaux comptes sont en baisse. Il convient enfin de s'interroger sur la stratégie de développement du WEB DIRECT.

Julie WHITE répond que les équipes commerciales se concentrent actuellement sur le plan Miles, bien que les résultats d'Accor soient inférieurs en la matière à ceux de ses concurrents. Les outils numériques sont en cours de refonte pour assurer leur fonctionnement et la disponibilité des informations commerciales. Le B2B continue d'évoluer. Pour développer cette part de marché, Accor doit travailler à la fois sur sa stratégie de prix et sur celle de respect de l'environnement. Il faudrait également mieux organiser le travail en équipe au niveau mondial afin de pouvoir mieux saisir les opportunités de marché. Enfin, les équipes commerciales travaillent à la réputation de la marque afin d'augmenter le taux de conversion.

L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 17 heures 50.

Marylène BARBERA

Marylène BARBERA

La Secrétaire du CSE