



# Bilan du projet Linky sur la période 2016-2021 et au futur cadre de régulation incitative

*Date de la contribution : 04/01/2022*

## Introduction

Bonjour  
Nous ne souhaitons répondre qu'à la première question n°1.  
Bien à vous

## 2. UN PROJET QUI A ATTEINT SES OBJECTIFS DE COUTS ET DE DELAIS

**Question 1 :** Avez-vous des remarques sur le bilan de la phase de déploiement en masse du projet Linky ?

### Introduction

Voici quelques éléments de réponse à cette question.

En rappel nous précisons que notre société FEEDBACK est partenaire de pose du projet Linky, titulaire de 11 marchés de pose de 2016 à 2021 avec plus de 1,3 millions de compteurs installés (4% de parts de marché).

Nous nous réjouissons de l'avis porté par la CRE sur la réussite du programme de pose en particulier sur le respect des délais et de la qualité, ainsi que sur la fiabilité des matériels installés.

Nous souhaiterions néanmoins porter à votre attention la question économique telle que nous avons pu la vivre en tant que prestataire tout au long du déroulement de ce projet.

### Synthèse sur les gains réalisés par Enedis sur la pose des compteurs Linky

Il est indiqué qu'Enedis a réalisé des économies de l'ordre de 15% sur le budget Achat et Pose.

Pour reprendre les éléments indiqués dans votre rapport, nous avons estimé les gains réalisés par Enedis, uniquement sur la partie Pose.

### Sur les économies (références chiffres #2.2 p5 du rapport).

Le montant total de l'économie réalisée est de 4,7MM€ - 4MM€ = 700M€.

Dont 85% sur la partie Pose et Achats, soit 595M€ d'économies

Nous pouvons raisonnablement estimer que la moitié de ces économies concernent la pose uniquement, soit **298 M€**

Le budget pose nous a été confirmé par Enedis lors de la réunion des prestataires Linky du 15 décembre 2021. Le



budget total pose a été de 1,3Milliards d'€ (sur une base de 455 contrats).

Une économie de 298M€ représenterait ainsi **une baisse globale de 17.6% du budget initial pose.**

Ramené au compteur (base 33,9 millions) cela représenterait un gain unitaire par compteur posé pour Enedis de **8,79€.**

Pour le dire autrement ce qui avait été prévu d'être acheté 40,79€ l'a été en réalité autour de 32,00€.

**Sur les bonus** (*références chiffres #2.3 p8 du rapport*) obtenus suite aux bons résultats opérationnels et donc pour nous imputables à 100% sur la pose

Bonus sur le moindre investissement 47M€

Bonus sur prime 2% (cumul des gains sur 6 ans) 98M€

Bonus total récupéré par Enedis **145 M€**

Ainsi les gains financiers obtenus par Enedis sur la partie pose, sous forme d'économies par rapport au budget ou sous forme de bonus, s'élèvent selon nos estimations à **443 M€.**

Ce montant doit pouvoir être utilement vérifié auprès d'Enedis.

Ces éléments appellent de notre part les remarques suivantes :

### **Les tarifs d'achat des marchés de pose**

Les économies réalisées sur le budget pose d'Enedis sont dues en grande partie au fait que les prix de pose se sont situés à un niveau très en-deçà de ce qui avait été budgété. Ce point pourrait être utilement vérifié et par la CRE auprès d'ENEDIS.

Cette situation est à notre sens la conséquence du système d'achat fondé une optimisation extrêmement poussée des négociations prix. Si l'on y ajoute l'attractivité forte que représente pour un prestataire la référence d'un client comme Enedis, ce type de projet, associé au manque d'expérience, crée une situation potentielle de mise en risque économique pour chacun des prestataires attributaires des marchés.

En ce qui nous concerne, nous avons constaté cette situation de prix bas dès la première des 7 vagues d'appels d'offres Linky ou nous n'avions été titulaires d'aucun des 25 marchés auxquels nous avons postulés.

Nous avons compris alors que nos prix étaient significativement plus élevés que ceux des prestataires désignés, de l'ordre de 15%.

Au final ce sont sur ces bases de tarifs sous cotés que les marchés ont été attribués sur l'ensemble des vagues et nous pensons que ce système d'achat a conduit l'ensemble des prestataires :

- Soit à réaliser les prestations en mode dégradé, sans respecter l'ensemble des engagements contractuels de qualité et sécurité,



- Soit à prendre des risques sur les rythmes de pose en poussant les agents à réaliser les poses trop rapidement et avec des risques à la clé,
- Soit à réaliser de faibles marges voire des marges négatives.
- Soit un mix de ces différents éléments

Notre société s'attachant à pratiquer des prestations conformes au cahier des charges contractuel d'une part, et soucieuse de respecter des conditions de travail décentes pour ses employés, a donc été confrontée au troisième cas de figure, dégradant sensiblement ses marges d'exploitation réalisées avec l'un de ses plus gros client

### **Bilan économique global pour Feedback et les prestataires de pose**

Le projet Linky fut un engagement extrêmement important pour notre entreprise avec en particulier : Le recrutement et la formation de près de 600 agents poseurs, la mise en place d'une structure de management multi locale dédiée, la location et l'organisation de 11 entrepôts, la mise en place de plate formes locales d'appels et le recrutement et la formation de télé-opérateurs, les investissements dans les équipements, tenues EPI, véhicules de services, dans l'informatique, etc...

Nous avons globalement réalisé dans les délais demandés et en strict respect du cahier des charges l'ensemble des poses demandées, soit plus d'1,3 millions de compteurs.

En particulier sur la question de la sécurité nous avons enregistré un nombre très faible d'incidents et nos engagements pour réussir les marchés jusqu'à leur terme a été reconnu par Enedis.

En revanche sur le plan économique, le bilan s'est avéré pour nous très sévère **avec une perte globale d'exploitation sur la période 2016-2021 de 8M€** pour un CA de 54M€ (-14,8%).

Ceci a été d'autant plus difficile pour l'entreprise que l'activité Linky a représenté pendant la période 2016-2021 une proportion majeure de 26% de son CA global.

Cette perte met aujourd'hui l'entreprise dans une situation financière délicate susceptible de fragiliser sa pérennité, et les emplois qui en dépendent.

Nous n'avons pas d'information sur les performances économiques des autres prestataires mais nous estimons que le système d'achat et les prix des marchés ne leur ont pas permis de réaliser leurs objectifs financiers.

Certains prestataires ont même dû arrêter leurs activités et d'autres se sont fait racheter.

Afin d'être plus précis sur ce point, il pourrait être utile que la CRE interroge le panel des prestataires Linky (y compris ceux ayant dû quitter le marché), afin d'avoir une vision complète et objective de la situation.

Nous considérons que ces difficultés ne devraient pas exister dans le cadre d'un partenariat de cette ampleur. Celles-ci apparaissent d'autant plus décalées au regard des gains importants réalisés par Enedis, sous forme d'économies budgétaires et de bonus.

## **Des évènements imprévisibles ayant impacté sur les coûts**

Plusieurs évènements imprévisibles (au sens de l'article 71 des conditions Générales d'Achat d'Enedis) ont alourdi les coûts de poses de compteurs et impacté également sur le modèle économique.

### **Citons notamment :**

**1 . La question des refus de pose et leur impact économique, en particulier sur les compteurs inaccessibles** (situés dans l'intérieur des foyers et nécessitant un rendez-vous avec le résident), par des clients particuliers réfractaires au Linky et refusant la pose.

Cet élément avait été évoqué oralement entre Enedis et les prestataires en démarrage de projet et nous avons collectivement compris que la proportion des « refus » serait de 1%. La réalité a été toute autre avec un taux moyen de refus de 7% et dans certaines zones (régions, villes, quartiers, villages) des taux parfois même supérieurs à 12%, et ce pour l'ensemble des prestataires.

Ce taux de refus a eu un double effet sur le modèle économique, d'une part en réduisant le chiffre d'affaires potentiel réalisable, et d'autre part sans réduire pour autant proportionnellement les coûts, soit de télé opérateurs pour la prise de rendez-vous, soit de poseurs confrontés aux refus en cours de circuit de pose.

Des compensations ont été mises en place par Enedis (modification des calculs de bonus) à partir de 2018 sur ce sujet, mais qui n'ont permis de compenser qu'une partie des pertes (estimé à 30%)

### **2. Le débauchage d'agents terrain formés**

Autre difficulté importante à laquelle nous avons été confrontés, et que nous n'avions pas du tout prévu, **le débauchage des poseurs formés Linky.**

Rappelons que la formation d'un poseur Linky dure 4 semaines et elle représente un coût global unitaire de 1200€.

Nous estimons que, entre 2016 et 2020, près de 50 poseurs Linky formés chez Feedback Energie parmi une population totale de 597 agents ont été débauchés, parfois même à la sortie des sessions de formation, chez certains de nos concurrents.

D'autres ont été recrutés après quelques semaines/mois par Enedis.

Citons par exemple de façon plus anecdotique le cas d'un poseur sur une de nos équipes parisiennes, parti chez un concurrent, et ayant quelques jours plus tard envoyé par mail à tous ses anciens collègues des offres de débauchage dans sa nouvelle entreprise avec une lettre type de démission.

Ces pratiques ont fortement perturbé notre exploitation et là aussi impacté sur les coûts et joué dans le mauvais sens sur les bonus/malus (difficulté à réaliser les volumes dans les délais par manque d'effectifs de poseurs).

Considérant la difficulté de recruter et former un poseur Linky, nous estimons que la perte pour débauchage entraîne un surcoût forfaitaire de 5000€ par poseur débauché, soit un coût de 250K€.

### **3. L'arrêt des prises en charge des frais de formation par le pôle emploi**



A partir de 2019 le pôle emploi a décidé de suspendre la prise en charge des formations. Ceci a impacté directement sur nos marges car celles-ci étaient construites en intégrant le financement des frais de formation par le pôle emploi.

Nous avons du alors saisir la Direction Ile de France qui a facilité la remise en place des financements mais avec des consignes strictes. Au final nous n'avons pas pu récupérer les sommes dépensées en formation en rétroactif et le coût global supplémentaire de la formation (hors salaire des agents pendant leur formation) a été de 611K€ (pour 597 agents).

Cette somme importante n'avait pas été budgétée et est venue s'ajouter aux pertes d'exploitation précédemment mentionnées.

### **Proposition de compensation financière pour les prestataires**

Compte tenu de ces différents éléments nous portons à votre attention la possibilité de créer une **prime de fin de programme**, et de faire bénéficier aux prestataires une partie des bonus obtenus (145M€), en ayant également en perspective les économies réalisées sur le budget pose (300M€).

Afin que cette prime puisse être justement répartie entre les prestataires, nous préconisons qu'elle ne soit pas basée uniquement sur les volumes posés mais sur plusieurs autres indicateurs liés au respect du cahier des charges.

Nous vous proposons, par exemple, les suivants :

- Respect des consignes de qualité/sécurité
- Respect des règles sociales
- Non débauchage de personnels
- Choix d'avoir constitué les plateaux d'appels en France
- Performances réalisées sur les fins de marché

### **Enseignement du projet Linky sur les futurs projets structurels d'Enedis et les relations prestataires**

Enedis a exprimé sa volonté de maintenir une politique très active d'externalisation de prestations considérées comme hors de ses cœurs de métier, et dans un contexte futur de forte demande liée en particulier aux chantiers de modernisation des réseaux, aux nouvelles technologies et aux développements des énergies renouvelables.

Le projet Linky a permis d'illustrer un double risque : Celui côté prestataire d'être tenté de pratiquer des prix bas pour participer au projet, et celui côté Enedis de mettre en place un système d'achat finalement « trop » efficace économiquement, c'est-à-dire aboutissant à des tarifs marchés sous côtés.



Pour les prochains projets d'externalisation - Colonnes montantes, branchement raccordement, colonnes horizontales et bornes électriques Irve, Petites Interventions – il est possible que ces risques perdurent et nous suggérons d'intégrer ce paramètre dans la politique d'achats de l'entreprise.

Ainsi une réflexion pourrait être entreprise avec la participation des prestataires, afin de trouver des pistes d'organisation permettant de façon harmonieuse de construire un système de partenariat « gagnant-gagnant» avec en particulier pour bénéfices :

- Côté Enedis : Disposer d'un pool de prestataires référencés et qualifiés, solides économiquement et aptes à réaliser les prestations dans le strict respect du cahier des charges
- Côté prestataire : Être sécurisé sur les marchés signés et être en capacité, grâce à une meilleure garantie des conditions économiques, de pouvoir investir sur le long terme et répondre aux exigences des cahiers des charges

En vous remerciant de votre écoute et de votre démarche consultative, nous restons à votre disposition pour toute précision.

Veuillez croire en l'expression de nos sincères salutations.

Bertrand Mancel-Bize

Président Fondateur Feedback Group

[b.mancel-bize@feed-back.fr](mailto:b.mancel-bize@feed-back.fr) Tel 0609038533

### 3. DES GAINS GLOBALEMENT AU NIVEAU DES ATTENTES

**Question 2 :** Partagez-vous l'analyse de la CRE sur les gains réalisés grâce au projet Linky ?

#### 3.3.2 Les coûts de relève résiduelle

**Question 3 :** Pensez-vous qu'il faille faire porter les coûts de la relève résiduelle aux seuls consommateurs générant ces coûts ?

**Question 4 :** Êtes-vous favorable à une approche en deux étapes ?



**Question 5 :** Que pensez-vous des montants proposés ?

### **4.2.1 Renforcer la performance de la chaîne communicante**

**Question 6 :** Êtes-vous favorable à la liste des indicateurs proposés par la CRE ?

**Question 7 :** Avez-vous une proposition d'indicateur pour suivre la qualité de la transmission des courbes de charge ?

### **4.2.2 Faciliter la concrétisation des gains à l'échelle de la collectivité**

**Question 8 :** Êtes-vous favorable à l'introduction d'un indicateur sur le délai de mise en place des calendriers fournisseurs par Enedis ?

**Question 9 :** Voyez-vous d'autres indicateurs à ajouter pour favoriser l'utilisation des fonctionnalités avancées des compteurs ?

### **4.2.3 Verser des indemnités directement au consommateur pour adresser les difficultés rencontrées par les consommateurs**

**Question 10 :** Êtes-vous favorable à l'introduction d'indemnités versées aux clients par Enedis ?

**Question 11 :** S'agissant du seuil de déclenchement, quelle est selon vous la durée de non communication et le nombre de jours de retard pour les prestations et la fourniture de données, qui vous paraissent engendrer un préjudice important justifiant le versement d'une telle indemnité ?