

LE PLAN DE CESSION

LE CAS DE LA SOCIÉTÉ TRANSPORTS

Le cas pratique suivant est un cas anonymisé reprenant les principales problématiques liées à une offre de reprise. Il prend pour exemple une PME de transports. La grande majorité des éléments présentés sont transposables à des entreprises de taille et de secteur différents, avec bien sûr des différences de degrés.

Pour tout offreur, il convient de garder à l'esprit le triple objectif fixé par la loi : assurer le maintien d'activités susceptibles d'exploitation autonome, de tout ou partie des emplois qui y sont attachés, et apurer le passif (Article L. 642-1 du Code de commerce).

Plus prosaïquement, le Tribunal de commerce choisira l'offre qui est la plus sérieuse et la plus viable pour l'activité, qui permet le maintien du plus grand nombre d'emplois, et dont le prix est le plus intéressant.

1. PRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ

La société TRANSPORTS est une société de transports routiers nationaux et internationaux de marchandises qui opère depuis une trentaine d'années essentiellement dans toute la France.

Elle réalise des prestations de transport en sous-traitance de grands groupes de messagerie et de transport (UPS, CHRONOPOST, TNT) mais aussi en direct auprès d'autres sociétés (usines, sociétés de services).

Elle dispose d'un parc de 130 véhicules, composé pour moitié de poids lourds (tracteurs et remorques) et pour l'autre moitié de véhicules légers (véhicules utilitaires, fourgonnettes). Cette flotte est détenue à 60 % en crédit-bail, le solde étant détenu en pleine propriété. Une partie de la flotte, 20 % environ, est vétuste et doit être renouvelée.

Le siège social et garage principal est situé en Seine-Saint-Denis à Aubervilliers et fait l'objet d'un bail commercial conclu avec la société PROPRIÉTAIRE. En outre, sont situés sur ce lieu un garage pour effectuer en interne les travaux de réparation et maintenance des différents véhicules, et un important parking couvert.

La société dispose de 4 établissements secondaires, respectivement à Lyon, Marseille, Bordeaux et Nantes. Y sont situés des agences commerciales et des parkings. Ces 4 entrepôts font eux aussi l'objet de baux commerciaux signés avec diverses sociétés.

La société TRANSPORTS emploie un total de 153 salariés : 115 dédiés à l'activité opérationnelle (chauffeurs poids lourds et véhicules légers, mécaniciens) et 38 pour les fonctions d'encadrement et de support (département commercial, finance, RH).

En raison du nombre de ses salariés, la société dispose d'un Comité d'Entreprise ainsi que de délégués du personnel.

2. LES DIFFICULTÉS

Les difficultés proviennent de trois causes principales :

- une forte baisse du Chiffre d'Affaires en raison de la crise économique de 2009, qui a conduit à un ralentissement important de l'activité ;
- une baisse de la rentabilité liée à de fortes tensions sur les prix. En effet, le secteur du transport étant en surcapacité, la concurrence, déjà rude avant la crise de 2009, s'est exacerbée du fait du ralentissement de l'activité ;
- l'absence de mise en place de mesures de restructuration assez tôt : la société a laissé filer ses déficits sur ses 3 derniers exercices, finançant (ou plutôt ne la finançant pas...) son activité par une augmentation de sa dette fournisseurs, sociale et fiscale.

3. OUVERTURE DE LA PROCÉDURE

Face à l'augmentation de son passif et l'assèchement progressif de sa trésorerie, la société s'est trouvée en situation de cessation de paiement début novembre 2013, et a donc demandé le bénéfice d'une procédure de redressement judiciaire auprès du Tribunal de commerce de Bobigny.

Le but initial de cette procédure, ainsi qu'indiqué dans la déclaration de cessation des paiements établie par la société et son conseil, était d'étudier toute mesure de restructuration de l'activité, et plus particulièrement un plan de redressement.

Une procédure de redressement judiciaire fut ouverte le 25 novembre 2013, un administrateur judiciaire étant mandaté par le Tribunal de commerce afin d'établir un premier diagnostic de la situation de la société.

L'examen de l'affaire fut renvoyé au 06 janvier 2014 afin que soit présenté ce diagnostic.

4. PREMIER DIAGNOSTIC

L'ouverture de la procédure a permis à l'entreprise de reconstituer de la trésorerie, grâce au gel du passif antérieur et à la prise en charge des salaires impayés à l'ouverture). Mais, très rapidement, deux obstacles sont apparus pour permettre un redressement de l'entreprise.

Tout d'abord, si la trésorerie à 3-4 mois semblait suffisante, grâce au gel du passif décrit ci-avant, la trésorerie pour les 6 à 8 prochains mois apparaissait trop faible et des impasses de trésorerie étaient à craindre. Cela, même en utilisant tous les outils financiers à disposition (factor, escompte, cession DAILLY).

Ensuite, il est apparu qu'un plan de redressement avec étalement de la dette sur 10 ans ne pourrait pas être présenté au Tribunal.

En effet, le montant du passif, alourdi par 3 années d'exercice fortement déficitaires, et le coût des restructurations à mettre en place (renouvellement d'une partie de la flotte de véhicules, fermeture de certaines agences et restructurations sociales), constituaient une charge trop importante à rembourser, même étalée sur 10 ans ainsi que la loi le permet.

Cela d'autant plus que les perspectives d'activité, dans une économie encore convalescente et dans un secteur en pleine réorganisation, n'était pas très encourageantes pour la société.

À l'audience du 06 janvier 2014, ce constat a été partagé par tous les intervenants de la procédure, dont le dirigeant, et le Tribunal a ainsi initié une solution de cession afin de maintenir l'activité et de sauvegarder un maximum d'emplois.

Une date limite de dépôt des offres à faire parvenir à l'administrateur judiciaire a été fixée au 31 janvier 2014 par le Tribunal, et l'affaire a été renvoyée au 03 février 2014 afin que soit soumises au Tribunal les offres de cession éventuellement reçues.

LA TRÉSORERIE, ENCORE ET TOUJOURS LE NERF DE LA GUERRE.

Ce cas pratique est l'occasion de voir avec acuité que, pour tout processus de restructuration, que ce soit via un plan de sauvegarde, de redressement ou de cession, la trésorerie est encore et toujours le nerf de la guerre. L'établissement d'un prévisionnel de trésorerie, le plus fiable possible, est l'élément fondamental de toute restructuration. Ce prévisionnel permettra de voir de combien de temps la société dispose : 12 mois, 8 mois, 2 mois ? D'où l'importance de le réaliser avec l'aide de professionnels du chiffre. Il sera un guide fondamental pour distinguer la faisabilité de telle ou telle solution. En effet, en procédure collective, le temps est circonscrit et il est essentiel, là encore plus qu'ailleurs, de ne pas se tromper sur la solution à apporter. La société étant déjà en difficulté, elle ne pourra malheureusement pas s'offrir de seconde chance.

5. LA MISE EN PLACE DES OPÉRATIONS DE CESSION

Tout d'abord, l'administrateur judiciaire a fait passer, conjointement avec le dirigeant, une annonce dans un journal économique de portée nationale, sur divers sites internet spécialisés (www.cnajmj.fr, www.aspaj.fr) et auprès du Greffe du Tribunal de commerce de Bobigny.

Cette annonce présentait les éléments fondamentaux de la société (localisation, nombre salariés, principaux chiffres, date limite de dépôt des offres) et invitait toute personne intéressée à prendre attache auprès de l'administrateur judiciaire.

En outre, étant donnée la taille de l'entreprise, une société spécialisée en recherche de partenaires a diffusé directement l'annonce auprès d'un panel de sociétés susceptibles d'être intéressées par la reprise de l'activité.

Toute personne intéressée était invitée à prendre contact avec l'administrateur judiciaire et à lui retourner un engagement de confidentialité ainsi que quelques éléments d'information démontrant son sérieux (comptes annuels, KBIS...)

Une fois ces documents reçus, l'administrateur judiciaire a transmis un document de présentation, reprenant diverses informations objectives relatives à la société (historique, principaux chiffres, information sur ses actifs et son activité) ainsi que diverses pièces indispensables pour que puisse être construite l'offre par la personne intéressée.

Ces éléments sont :

- l'inventaire du commissaire-priseur (document détaillant et estimant tous les actifs corporels détenus par la société, ici estimés à 400.000 euros) ;
- la liste des salariés répartis anonymement par catégorie professionnelle ;
- les baux commerciaux ;
- la liste des contrats (essentiellement contrats de fourniture de biens et de services) ;
- des informations sur les sûretés prises à l'encontre de la société, et notamment sur les nantissements sur fonds de commerce.

Enfin, l'administrateur judiciaire donne accès à tous les autres éléments commerciaux, sociaux, juridiques et financiers de la société.

Cet accès se fait soit par une prise de contact direct avec la société, soit par la mise en place d'une data room électronique reprenant tous ces éléments, cela en fonction de la taille du dossier et du nombre de personnes intéressées.

Dans le cas présent, il avait été mis en place une data room électronique afin que tout offreur puisse disposer des documents nécessaires à la réalisation de son offre.

6. LA RÉCEPTION DES OFFRES

L'annonce est parue dans le journal Les Échos, sur les différents sites internet précités et au Greffe le 10 janvier 2014. 15 personnes ont manifesté leur intérêt quant à l'étude du dossier mais seulement 10 ont retourné leur engagement de confidentialité signé, et ont ainsi pu avoir accès à l'ensemble des éléments.

Une première offre a été déposée le 16 février 2014. Cette offre émanait d'un concurrent de la société TRANSPORTS, mais un concurrent faisant 4 fois sa taille. Le but de ce concurrent était de reprendre une partie de l'activité via une intégration dans la structure déjà existante. L'offreur ne reprenait en conséquence qu'une partie des effectifs et de l'actif.

Les principaux éléments de l'offre étaient les suivants :

- salariés repris : 70 (60 opérationnels et 10 administratifs) ;
- prix proposé : 200.000 euros (50.000 euros pour les éléments incorporels et 150.000 euros pour les éléments corporels) ;
- non reprise des différents sites et agences car intégration de l'équipe existante au sein de la société

- financement de l'offre de reprise : prix de cession et BFR de démarrage de l'activité intégralement financés sur fonds propres.

Une seconde offre a été déposée le 22 janvier 2014. Cette offre émanait d'une équipe d'anciens cadres dirigeants de la société. Cette offre, plus ambitieuse que la première, proposait de reprendre 70 % de l'activité existante, son but étant de redimensionner l'activité et de réduire considérablement le point mort de l'entreprise. La réussite de la reprise reposait en outre sur la poursuite des seuls contrats commerciaux identifiés comme rentables, et sur un recentrage de l'activité sur le transport en propre, et non plus en tant que sous-traitant, cette dernière activité ne générant qu'une marge trop faible.

Les principaux éléments de l'offre étaient les suivants :

- salariés repris : 90 (70 opérationnels et 20 administratifs) ;
- prix proposé : 300.000 euros (40.000 euros pour les éléments incorporels et 260.000 euros pour les éléments corporels) ;
- reprise des différents sites existants, mais après renégociation des baux ;
- financement de l'offre de reprise : prix de cession et BFR de démarrage de l'activité financés par un prêt bancaire de 500.000 euros et un apport de fonds propres de 250.000 euros.

7. LES ANALYSES DE L'OFFRE

Dès réception de ces offres, l'administrateur judiciaire les a communiquées aux organes de la procédure et a préparé une analyse pour chacune.

Cette analyse reprend tous les aspects de l'offre et consiste, pour l'administrateur, à vérifier que, tant sur le fond que sur la forme, l'offre présentée est sérieuse, financée et complète pour ainsi être susceptible d'être acceptée par le Tribunal.

La cession d'une activité en plan de cession est un mécanisme original qui impose que soient précisés en amont de multiples points afin d'éviter toute déconvenue future, ou tout problème d'interprétation des offres, de mise en place pratique de la cession et des obligations de chaque partie.

LA COMPARAISON DES OFFRES : LA QUESTION DES CHARGES AUGMENTATIVES DE PRIX

Un point intéressant, afin d'analyser le montant des prix proposés et de les comparer, est ce que l'on appelle les charges augmentatives de prix. Celles-ci sont essentiellement de deux types : la reprise des congés payés et la reprise des échéances d'emprunt répondant aux conditions de l'article L. 642-12 du Code de commerce.

La reprise des congés payés acquis par les salariés n'est une obligation légale pour le repreneur que pour les congés payés à compter de l'entrée en jouissance du repreneur. Mais les usages imposent classiquement au repreneur que ce dernier paie les congés payés acquis avant l'ouverture de la procédure. Cela constitue une charge augmentative du prix qui peut être assez élevée, selon le nombre de salariés et la période à laquelle est faite l'offre.

L'autre charge classique augmentative de prix est la reprise des échéances futures (à compter de la date d'entrée en jouissance) de tout prêt bénéficiant d'une sûreté publiée, classiquement un nantissement sur fonds de commerce (cf. article L. 642-12 du Code de commerce). Il faut, en outre, que ce prêt ait servi à financer le bien sur lequel porte la sûreté. La somme totale de ces échéances futures constitue ainsi une charge augmentative du prix.

Dans le cas pratique présenté ici, les deux offres proposaient de reprendre l'intégralité des congés payés acquis. La problématique des prêts de l'article L. 642-12 ne se présentait pas dans ce cas.

Dans son analyse, l'administrateur judiciaire donne à l'offreur un premier avis sur son offre, et notamment sur les prix proposés et le nombre de salariés repris. Si ces éléments lui apparaissent trop faibles, il demande à l'offreur de revoir sa proposition en l'améliorant. En effet, comme indiqué en introduction de ce cas pratique, le plan de cession n'a pas pour but de permettre de reprendre des actifs à vil prix mais bien de sauver des emplois et de désintéresser les créanciers, conformément aux prescriptions légales.

En l'occurrence, l'offre n°1 avait été jugée trop faible en termes de prix et de reprise d'emploi. Mais le projet présenté avait été présenté viable et son financement assuré, étant données les réserves de trésorerie conséquentes et les concours bancaires dont disposait la société.

A l'inverse, le point faible de l'offre n°2 provenait du financement de la reprise, l'offreur n'ayant pas apporté d'accord de banques concernant le prêt de 500.000 euros sollicité, et de son projet commercial. En effet, l'offreur n'avait pas apporté d'éléments concernant les nouveaux clients en propre qui lui auraient permis de redémarrer l'activité à un niveau confortable.

8. LA FINALISATION DES OFFRES DE REPRISE

Les deux offreurs ont répondu le 31 janvier 2014, date limite de dépôt des offres, à tous les points soulevés par l'administrateur judiciaire et ont ainsi complété leur offre.

L'offre n°1 a augmenté son prix à un total de 250.000 euros (50.000 euros pour les éléments incorporels et 200.000 euros pour les éléments corporels) et a proposé la reprise de 85 salariés (73 opérationnels et 12 administratifs).

L'offre n°2 a intégré des accords de financement de la part de banques et, surtout, des lettres d'intentions de 2 importantes sociétés industrielles par lesquelles elles s'engageaient à travailler avec l'offreur n°2 si son offre était reprise. Le prix proposé et le nombre de salarié repris n'ont pas été modifiés.

9. ASPECTS SOCIAUX DU PLAN DE CESSION

Les deux offres de reprises étant complétée et finalisées, l'administrateur judiciaire a pu terminer la consultation du Comité d'Entreprise. Le Comité d'Entreprise a un double rôle en matière d'offre :

- donner son avis sur les offres présentées. Dans le cas présent, le Comité d'Entreprise a donné un avis favorable aux deux offres de reprises, regrettant cependant qu'un grand nombre de salariés ne soient pas repris (environ 1/3 des effectifs quelle que soit l'offre) ;
- être consulté sur les mesures de licenciements économiques touchant les salariés non repris dans l'offre et ainsi préparer le Plan de Sauvegarde de l'Emploi.

10. LA PRÉSENTATION DU PROJET DE PLAN DE CESSION AU TRIBUNAL

Une fois l'ensemble de ces éléments réunis, l'administrateur judiciaire a rédigé un rapport pour l'audience du 03 février 2014 au cours de laquelle furent examinées les offres.

Dans ce rapport, l'administrateur présentait succinctement les différentes offres et surtout son analyse finale de celles-ci. Il a ainsi émis un avis plus favorable sur l'offre n°2, cette dernière reprenant un nombre d'emplois plus important et proposant un meilleur prix. Il a pu se prononcer en ce sens car l'offreur avait levé les incertitudes pesant sur son projet économique et le financement de la reprise.

Le mandataire judiciaire avait émis un avis similaire à celui de l'administrateur judiciaire.

Par la suite, un débat s'était engagé entre les deux repreneurs, qui sont amenés à présenter leur projet par la voix de leur avocat. Ce débat portait sur la viabilité du projet de l'un et de l'autre, l'offre n°1 étant clairement une offre en faveur d'une restructuration forte de l'emploi et de l'activité, une offre très prudente, tandis que la

seconde offre était plus ambitieuse mais aussi plus risquée en raison de la reprise d'une part plus importante de l'activité.

Une fois tous les intervenants entendus, le Tribunal a mis fin aux débats et s'est retiré pour délibérer, faisant savoir que son jugement serait rendu 3 jours plus tard, soit le 06 février 2014.

Le 06 février 2014, le Tribunal a rendu un jugement en faveur de l'offre n°2. Dans son attendu, le Tribunal a estimé que cette offre était la plus à même de répondre aux objectifs fixés par la loi.