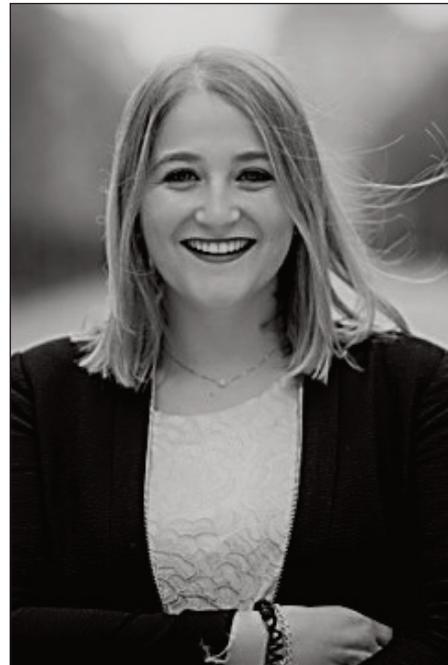


# REPRISE DES ACTIFS D'UNE ENTREPRISE EN DIFFICULTÉ

*par Valery Diaz-Martinat, Associée,  
et Sarah Amiel, collaboratrice, Degroux Brugère*



*Valery Diaz-Martinat*



*Sarah Amiel*

**E**n 2017, en France, nous avons constaté une baisse de 4,6% du nombre de défaillances d'entreprises. La reprise économique est au rendez-vous et pourtant seulement 35% des sociétés qui sollicitent l'ouverture d'une procédure collective poursuivent leurs activités de manière pérenne. Parmi ces 35%, les plans de cession permettant la reprise de l'actif et de l'activité de la société par un repreneur s'élèvent seulement en moyenne à 5%. L'embellie conjoncturelle est bien là mais les candidats repreneurs paradoxalement ne sont pas plus nombreux qu'en période de crise.

A ce jour, les droits des entreprises en difficulté des Etats membres ont des divergences procédurales et d'objectifs. A titre d'exemple, citons le paragraphe 1 du *Code allemand de l'insolvabilité* qui érige en objectif principal le paiement des créanciers. La *ley concursal* espagnole consent également une place importante aux partenaires de l'entreprise. En France en revanche la sauvegarde de l'entreprise et le maintien de l'emploi priment l'apurement du passif.

L'unification des procédures et des objectifs permettrait de susciter davantage d'intérêt des repreneurs ? Un bref rappel du processus Français s'impose.

## L'ÉVALUATION DE L'OPPORTUNITÉ

La première étape d'une reprise consiste en l'évaluation par le repreneur des opportunités que lui offre l'entreprise en difficulté. Le repreneur doit se renseigner sur les activités de la société, le marché correspondant, l'enveloppe financière mobilisable, les zones de synergies et de complémentarité avec sa propre entreprise. Le potentiel repreneur doit également comprendre les origines des difficultés de la société afin d'adapter son offre et ne pas reproduire les erreurs commises.

La seconde est celle de l'évaluation des risques d'une telle reprise. Au-delà de la dimension économique, le repreneur potentiel devra comprendre que cette reprise ne bénéficiera d'aucune garantie.

Le repreneur potentiel doit ainsi préparer un projet industriel et commercial précis et adapté à la reprise explicitant les mesures qu'il entend prendre pour assurer la survie de la société. Il démontre ainsi sa compréhension du marché, des produits de la société et de ses difficultés afin de pointer les mesures à prendre.

Une fois convaincu par l'opportunité de la reprise, la présentation du projet industriel du repreneur doit emporter la conviction de l'ensemble des intervenants du dossier pour qu'il puisse être soutenu lors de l'audience d'analyse des offres de reprise. La solidité financière du repreneur doit être démontrée.

Dans l'intérêt de la procédure et de la reprise, le repreneur doit bénéficier d'une information complète et transparente afin qu'il puisse dans un très court délai formuler une offre de reprise complète et financée.

## LA STRUCTURATION DE L'OFFRE DANS UN CLIMAT EXTRÊMEMENT TENDU

Le principal enjeu des reprises de société en difficulté consiste à concilier les délais et la particularité de la procédure collective avec une structuration complète de l'offre. En

effet, en pratique, en moyenne, les repreneurs ont trois semaines pour structurer leur offre. Dans ce laps de temps extrêmement court, les repreneurs doivent déterminer avec précision le périmètre de leur offre, c'est-à-dire les actifs corporels, incorporels et contrats repris, le nombre de postes de travail repris ou encore la forme de l'entité repreneur (création d'une filiale, modèle économique etc.). Cette structuration est rendue d'autant plus difficile qu'en matière de procédure collective, l'accès à l'information est limité.

Dans ce contexte, déposer une offre de reprise relève d'une épreuve d'endurance.

## MAINTIEN DE L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ, DERNIER ENJEU D'UNE REPRISE RÉUSSIE

Lorsque l'offre est déposée, celle-ci doit être communiquée aux salariés qui ont un droit de regard. Il n'est pas rare que les salariés s'opposent aux potentiels repreneurs, ne laissant pas d'autre choix au Tribunal que de prononcer la liquidation de la société en difficulté. Un nouveau combat doit ainsi être mené à ce stade.

Enfin, lorsque l'offre est adoptée par le Tribunal, de nouveaux défis doivent être relevés par l'acquéreur. En effet, il ne faut pas oublier que la nouvelle société hérite du passé de l'activité reprise. Elle doit ainsi faire face à la perte de confiance de ses clients et/ou de ses fournisseurs, impactant de manière non négligeable son activité. Il faut assurer un suivi quotidien nécessitant une réelle implication de toute l'équipe de reprise, du dirigeant aux salariés.

Si la reprise d'une entreprise en difficulté est parsemée d'épreuves, elle reste une opportunité d'investissement importante qu'il ne faut pas négliger. Ces reprises à faibles coûts constituent de véritables sources de renforcement et de développement de l'activité d'une société. Les repreneurs potentiels doivent croire en leur projet, s'entourer de professionnels, experts en cette matière, et ne pas hésiter à plonger dans cet univers.