

Laurent Assaya, avocat : « Avec Ford Blanquefort , on est passé très près d'un accident industriel majeur »

L'usine de Blanquefort réintégrée dans le giron de Ford deux ans après sa vente par le constructeur en est la preuve : un carve-out ne s'improvise pas. Le succès d'une opération de cession d'actifs non stratégiques par un groupe de sociétés requiert une préparation minutieuse, notamment en France où la question de l'emploi est rapidement au coeur des opérations de fusions-acquisitions, explique Me Laurent Assaya, avocat au sein du cabinet Jones Day, spécialiste de la question.

Deux ans après avoir vendu son site de Blanquefort dans la région de Bordeaux, Ford vient de faire marche arrière en décidant de reprendre son ancien site. Comment analysez-vous ce revirement ?



A partir du milieu des années 2000, Ford s'est interrogé sur l'avenir de cette usine créé il y a une quarantaine d'années et, dès 2007, il en a envisagé la fermeture. Mais très rapidement les salariés se sont mobilisés et se sont opposés à la disparition de leurs emplois. Ford a donc recherché des repreneurs, ce qui a abouti à la vente du site en mai 2009 à un groupe d'investisseurs. Mais ces investisseurs n'ont pas réalisé les investissements promis au moment de l'acquisition et n'ont pas su opérer la diversification industrielle du site. Les programmes ambitieux de redéploiement du site, notamment dans l'éolien, n'ont ainsi pas vu le jour. Autrement dit, deux ans après la vente, l'usine était restée totalement dépendante des commandes de Ford qui vient donc de décider le retour de l'usine dans son giron .

Aujourd'hui, les investisseurs ont rendu les clés à l'industriel. Certes le coût social n'est pas neutre. Il est même annoncé un plan de départ en préretraite portant sur plus de trois cents salariés. Mais l'issue est heureuse puisque, compte tenu des investissements promis par Ford, l'avenir de près de 1.000 emplois est aujourd'hui assuré à Blanquefort. Indiscutablement, les Bordelais sont passés très près d'un accident industriel majeur.

Le fait pour un industriel de racheter une usine qu'il a préalablement vendue est un événement exceptionnel et pose la question de la responsabilité de l'actionnaire dans les opérations de carve-out. Une opération de carve-out est en effet une cession d'actifs non stratégiques par un groupe de sociétés qui requiert un travail important de préparation en amont.

Justement, comment s'y prépare-t-on ?

Il s'agit de s'assurer que l'activité cédée puisse être suffisamment individualisée ou « détournée » pour qu'elle soit séparée du groupe cédant sans dommage. Dans l'univers industriel, l'exercice n'est pas simple. Les exemples sont légion où non seulement le groupe cédant est le bailleur, le principal fournisseur et le principal client du site industriel, mais également toutes les fonctions support du site industriel sont assurées par le groupe cédant, à l'instar des fonctions finance, informatique, achat ou ressources humaines.

Il faut ensuite que l'actionnaire identifie un repreneur sérieux et crédible. Aujourd'hui, un actionnaire ne peut pas vendre un site détourné à n'importe quel repreneur. Le repreneur doit avoir les moyens de ses ambitions et être en mesure de présenter un plan d'affaires sérieux et crédible. Dans ces conditions, on constate en pratique que la question du prix n'est pas toujours essentielle pour l'actionnaire cédant. L'actionnaire cédant privilégie en effet souvent les perspectives d'évolution de l'activité cédée et son corollaire, le montant des investissements qui seront réalisés par le nouvel acquéreur. Ces investissements sont la clé de la pérennité de l'activité cédée et du maintien des emplois.

Les relations commerciales entre le groupe cédant et l'entreprise cédée après la vente méritent également une attention particulière. Une rupture immédiate pourrait caractériser une rupture brutale dans un contexte de dépendance économique. Au contraire, la poursuite de relations commerciales intenses priverait l'entreprise cédée de son indépendance commerciale.

D'un point de vue juridique, Ford aurait-il pu mieux faire lors de la vente de Blanquefort en 2009 ? Quels enseignements tirez-vous de ce cas ?

La vente par Ford de l'usine de Blanquefort en 2009 n'a pas été encadrée dans le cadre d'une procédure de conciliation. Or, dans certains dossiers complexes, il est conseillé aux parties de recourir à cette récente procédure de prévention des difficultés. Celle-ci présente en effet des avantages évidents pour l'actionnaire cédant. Un conciliateur est nommé par le tribunal de commerce qui va s'assurer que les conditions du carve-out sont suffisamment protectrices pour l'activité cédée. Le jugement reprend en général les obligations prises par le repreneur en matière d'investissements ou de maintien des emplois. Le repreneur sera ainsi fortement incité à respecter ses obligations contractuelles. Si le jugement de conciliation est rendu public, ce que les parties peuvent décider à la dernière minute, après même l'ouverture de la procédure de conciliation, l'entreprise cédée ne pourra plus être considérée comme étant en cessation des paiements au moment de la sortie du groupe. Dès lors, les opérations de détournage, comme les apports partiels d'actifs ayant permis de créer une entité autonome et indépendante, ne pourront pas être remises en cause postérieurement sur la base des nullités de la période suspecte. En d'autres termes, le recours à une opération de conciliation dans une opération complexe permet de protéger juridiquement la vente de façon maximale.

Le rachat de l'usine de Blanquefort par Ford en 2011 a été réalisé essentiellement au nom de l'emploi. Il est essentiel de comprendre que les enjeux sociaux prennent aujourd'hui une place toujours croissante dans les opérations de carve-out. D'une part, il existe des décisions qui retiennent la responsabilité délictuelle de l'actionnaire cédant lorsque le choix du repreneur par l'actionnaire cédant n'a pas été suffisamment sérieux ou qu'il a, selon les juges, résulté d'une « *légèreté blâmable* », généralement lorsque l'entreprise cédée dépose son bilan peu après la vente. D'autre part, les juges font parfois appel à la responsabilité contractuelle de l'actionnaire cédant au motif que celui-ci pourrait être considéré comme co-employeur et à ce titre aurait, pour le temps de la prescription applicable, conservé ses obligations d'employeur, notamment de financement d'un plan de sauvegarde de l'emploi. Les conditions pour caractériser l'existence d'un co-emploi sont néanmoins strictes et il appartient aux salariés de démontrer l'existence d'une « *confusion d'intérêts, d'activité et de direction* » entre l'actionnaire cédant et l'activité cédée.

Bio Express

Avocat au barreau de Paris, Me Laurent Assaya coordonne la pratique Restructuration et Réorganisation d'entreprises du bureau de Paris du cabinet Jones Day au sein duquel il exerce depuis 2008. A ce titre, ce spécialiste des opérations de fusions-acquisitions transfrontalières, de financement et de restructurations intervient à la fois dans le cadre de procédures d'insolvabilité et de prévention des difficultés pour le compte des entreprises en difficulté, des créanciers et obligataires ainsi que pour les fonds d'investissement et repreneurs. Dans l'automobile, il a notamment conseillé General Motors dans la reprise de l'usine de GM Strasbourg.