



## LES COMMISSAIRES AU REDRESSEMENT PRODUCTIF

Rapport d'activité 2015







Installés en 2012 auprès des préfets de région et positionnés en DIRECCTE, les 22 Commissaires au redressement productif (CRP) ont pleinement trouvé leur place dans le paysage des acteurs de l'accompagnement des entreprises. Ils sont, au niveau régional, les interlocuteurs privilégiés des entreprises en difficulté ou en restructuration.

Les CRP coordonnent l'ensemble des actions de l'Etat et de toutes les parties prenantes pour la recherche de solutions aux difficultés des entreprises de moins de 400 salariés. Pour cela, ils interviennent, de manière proactive et en toute confidentialité, en lien avec l'ensemble des services de l'Etat, les opérateurs publics et les collectivités territoriales dans toutes les phases, pouvant aller de l'alerte, avec une intervention en prévention, jusqu'à un accompagnement de l'entreprise en procédure au tribunal de commerce.

Pour les entreprises de plus de 400 salariés, les CRP sont les correspondants au niveau régional du Comité interministériel de restructuration industrielle (CIRI).

La circulaire du 9 janvier 2015 relative aux modalités d'accueil et de traitement des dossiers des entreprises confrontées à des problèmes de financement a permis de dynamiser les Comités départementaux d'examen des problèmes de financement des entreprises (CODEFI) en plaçant les CRP au cœur du dispositif, et d'améliorer l'efficacité de l'accompagnement public des entreprises en difficulté.

Les CRP peuvent également s'appuyer sur la Direction générale des entreprises (DGE), et notamment sur le bureau des restructurations d'entreprises, créé fin 2014. Il anime le réseau des CRP et lui apporte un soutien technique pour le suivi et le traitement des cas individuels.

Les cas individuels présentés dans le présent rapport d'activité illustrent la diversité de l'action des CRP, qui peuvent aussi bien intervenir, pour engager la recherche de partenaires dans de courts délais, comme en région Centre-Val-de-Loire, qu'accélérer le raccordement au réseau électrique et permettre le démarrage de la production, en région Provence-Alpes-Côtes d'Azur. L'action des CRP consiste parfois à créer les conditions pour qu'un projet de reprise puisse être consolidé comme ce fut le cas en Normandie. La diversité des interventions des CRP les conduit aussi à contribuer au développement d'outils locaux, notamment pour faciliter l'accès des entreprises fragilisées à des financements. Certains CRP ont ainsi mobilisé un ensemble d'acteurs autour de la création de fonds de consolidation, comme « Défis II » en Bourgogne-Franche Comté.

Reconnus partenaires du traitement des entreprises en difficulté, les CRP sont régulièrement conviés à des événements régionaux ou nationaux comme à l'occasion de la 11<sup>e</sup> édition des Entretiens de la sauvegarde organisée par l'Institut Français des Praticiens des Procédures Collectives par exemple.

L'efficacité de l'action des CRP est avérée. Ils sont de précieux relais d'informations pour l'Etat. Ils signalent les attentes et les besoins des entreprises en difficulté, et aident à améliorer les dispositifs d'accompagnement. C'est la raison pour laquelle la nouvelle organisation issue de la réforme territoriale consolide la place des CRP dans l'écosystème institutionnel, dans l'intérêt de la préservation de l'outil industriel et des emplois dans les territoires.

**Pascal FAURE**  
Directeur général des entreprises



# L'activité des CRP en 2015



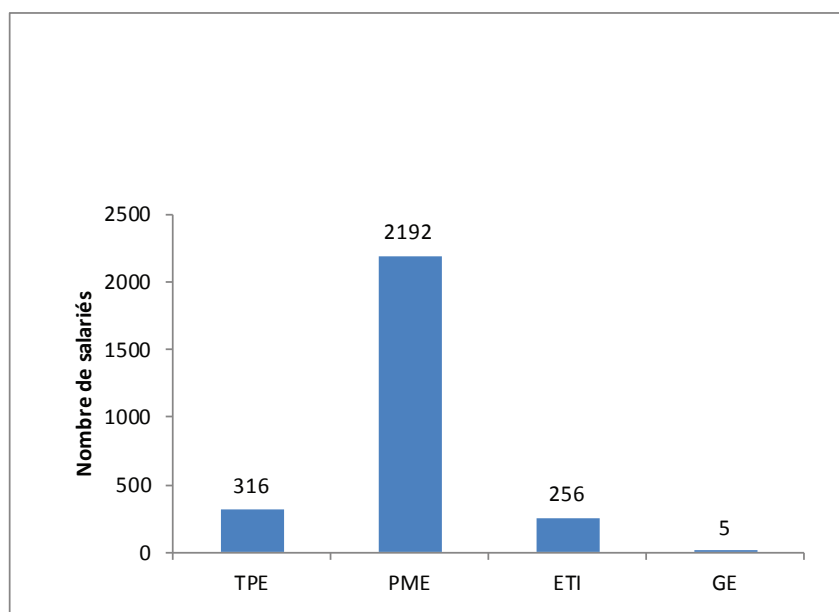
Le nombre de 2 769 entreprises en difficulté accompagnées au cours de l'année 2015 se décompose en :

- 1 715 entreprises, représentant près de 184 000 emplois, toujours en cours de traitement au 31 décembre 2015 ;
- 1 054 entreprises, représentant plus de 77 000 emplois, sorties du dispositif CRP en 2015.

Les CRP ont été sollicités sur 1 413 nouveaux cas d'entreprises en difficulté au cours de l'année 2015, conduisant à un accroissement du « stock » de 389 dossiers entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2015.

## LES CRP SONT SOLLICITÉS SUR TOUS TYPES D'ENTREPRISES

Répartition des dossiers suivis par les CRP  
par type d'entreprises



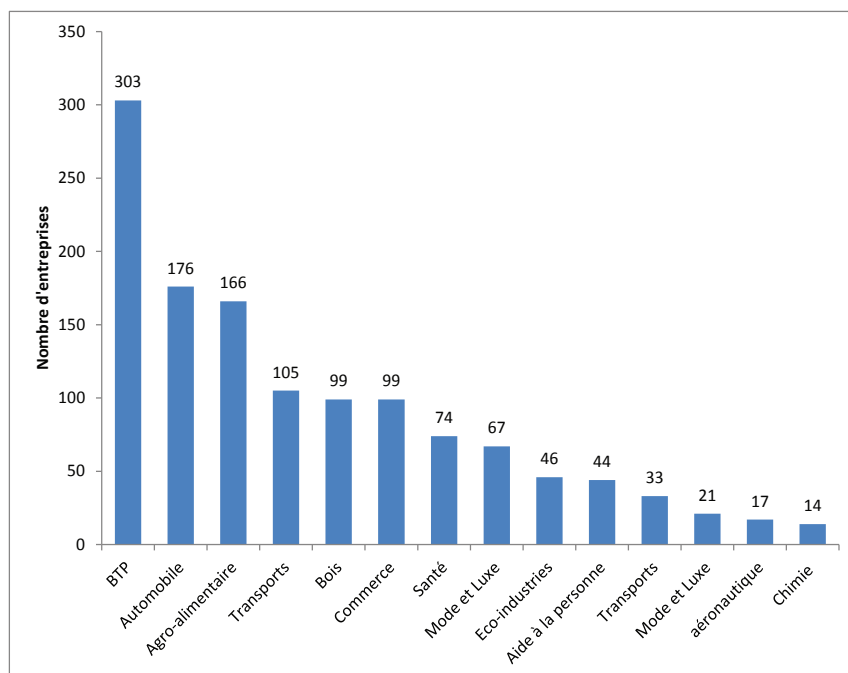
La taille moyenne des entreprises suivies est de 93 salariés, ce qui montre la prédominance des PME parmi les entreprises traitées. A noter que les CRP accompagnent également quelques groupes industriels de plusieurs milliers de salariés pour les plus importants.

## Répartition par filière du nombre d'entreprises suivies en 2015 par les CRP

Parmi les 2 769 entreprises accompagnées, celles des filières du BTP, de l'automobile et de l'industrie agroalimentaire représentent en cumulé 645 entreprises, dont 303 pour la seule filière du BTP.

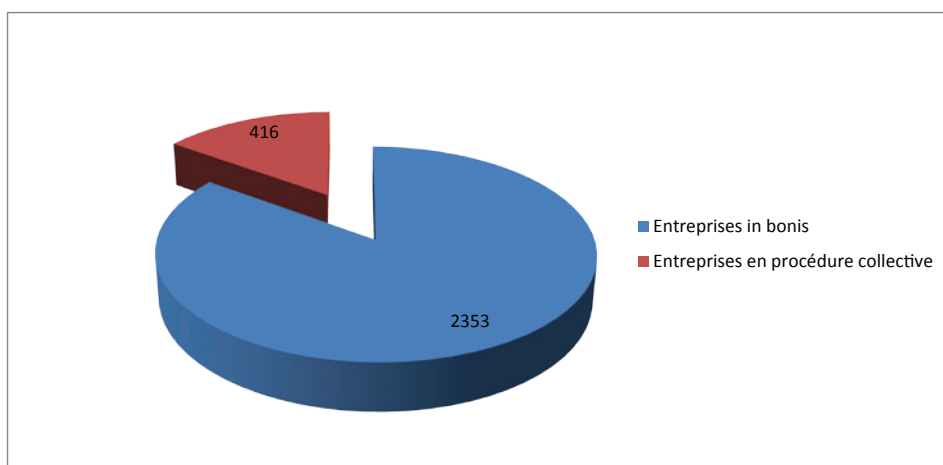
Les entreprises des transports, du commerce, de la santé, de la mode et du luxe et des éco-industries sont également fortement représentées parmi les entreprises accompagnées par les CRP.

Pour autant cette variété des dossiers traités par les CRP n'est pas représentative de la situation nationale.



## LES CRP SONT ESSENTIELLEMENT SOLLICITÉS PAR DES ENTREPRISES « IN BONIS » ; CONSTAT QUI MET EN LUMIÈRE L'EFFICACITÉ DES DISPOSITIFS DE VEILLE MIS EN PLACE PAR LES CRP

### Répartition des dossiers entre entreprises *in bonis* et en procédure collective



85 % des entreprises faisant appel aux CRP sont *in bonis*, 15 % sont en procédure collective.

A noter, l'évolution des entreprises *in bonis* peut conduire certaines d'entre elles à être placées en procédure collective.





# ALSACE-LORRAINE CHAMPAGNE-ARDENNE



## CHIFFRES CLÉS DE LA RÉGION

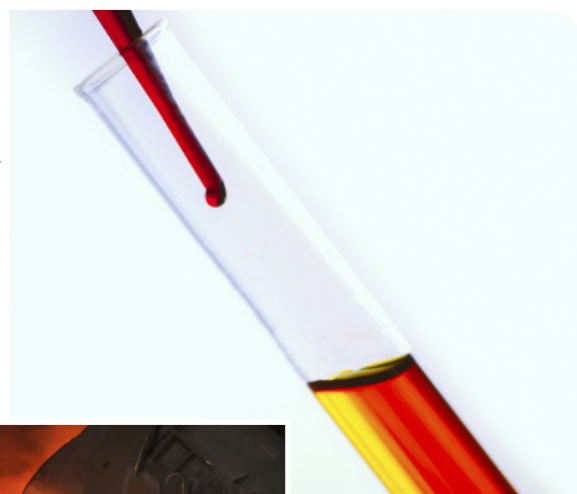
Nombre d'entreprises suivies au 1<sup>er</sup> janvier 2016 :

**221**, représentant **31 459 emplois**

Nombre de dossiers sortis du dispositif CRP en

2015 : **70**, représentant **7 462 emplois**

iStock©GCShutter



iStock©ilbusca



iStock©GCShutter

**Votre CRP  
pour les départements  
67 et 68**

**Jacques MULLER**

03 88 75 87 28

[jacques.muller@direccte.gouv.fr](mailto:jacques.muller@direccte.gouv.fr)

**Votre CRP  
pour les départements  
52, 54, 55 et 57**

**Sandrine ANSTETT**

03 87 17 96 15

[sandrine.anstett@acal.gouv.fr](mailto:sandrine.anstett@acal.gouv.fr)

**Votre CRP  
pour les départements  
08, 10 et 51**

**Nicolas FOURRIER**

03 26 69 92 75

[nicolas.fourrier@direccte.gouv.fr](mailto:nicolas.fourrier@direccte.gouv.fr)

**DIRECCTE Alsace – Lorraine – Champagne-Ardenne**  
6, rue Gustave Hirn  
67 085 STRASBOURG Cedex

## Quelques témoignages...



### ENTREPRISE «A»

Région : **ALSACE**

Activité : développement, fabrication et commercialisation de corps de chauffe

Emplois : **195** salariés

*Entreprise séculaire employant 195 salariés, la société est spécialisée dans le développement, la fabrication et la commercialisation de corps de chauffe (poêles, cheminées, foyers).*

#### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

L'entreprise est confrontée depuis 2014 à d'importantes tensions de trésorerie induites par deux facteurs majeurs : un marché dégradé se traduisant par une forte baisse des ventes ainsi que par une politique commerciale inadaptée au regard des réalités du marché.

Exposée à un risque de désengagement majeur des partenaires bancaires qui aurait à l'évidence conduit à une situation de cessation de paiements, la direction a souhaité se faire accompagner par un conciliateur désigné par la juridiction commerciale.

Ce dernier a rapidement dégagé les voies d'un plan de redressement subordonné à la conjonction de trois conditions : un renforcement des fonds propres par l'actionnaire majoritaire, le maintien par les banques des lignes court/moyen terme, la mobilisation par la CCSF d'un plan d'étalement des dettes fiscales et sociales.

#### INTERVENTION DU CRP

Si l'actionnaire n'a pas rechigné à consolider la trésorerie, les négociations avec les banquiers se sont avérées plus laborieuses.

Ainsi, si deux des partenaires financiers ont acquiescé au protocole proposé par le conciliateur, le troisième banquier s'y est fermement opposé. A défaut d'approbation de ce plan, l'ouverture

d'une procédure collective devenait prégnante. Le conciliateur a dès lors fait appel aux services du CRP. Celui-ci a pris directement attache avec le directeur général de la banque considérée en engageant une négociation bilatérale avec lui.

Au terme de plusieurs jours de négociation, un compromis a été trouvé et porté par le CRP auprès des deux autres financeurs pour aboutir à un consensus. Une fois l'accord trouvé, le CRP s'est rapproché des membres de la CCSF en vue d'envisager la mise en œuvre d'un nouveau moratoire sur les dettes fiscale et sociale.

Des plus réticentes en première approche dans la mesure où deux plans successifs récents avaient fait l'objet d'une dénonciation faute de respect de règlement des échéances, la commission s'est finalement ralliée à l'argumentaire du CRP reposant principalement sur les fondamentaux économiques sains de la société ainsi que sur l'engagement volontariste de l'actionnaire pour accorder un nouveau moratoire.

L'ensemble des conditions se trouvant ainsi réunies, l'entreprise a pu finalement bénéficier des crédits indispensables à sa poursuite d'exploitation, dans un contexte économique consolidé et sans impact social à ce jour.





## MANOIR INDUSTRIES

Région : **LORRAINE**

Activité : forge libre et estampage

Emplois : **184** salariés

*Depuis 2012, le groupe Manoir Industries appartient au chinois Yantai Taihai suite à son rachat au fonds américain Sun Capital. En février 2015, la filiale située à Custines (Meurthe-et-Moselle), qui accusait des pertes importantes, a été placée en redressement judiciaire. Son activité relevait de la forge libre et de l'estampage et requiert un important savoir-faire et des compétences remarquables. Le portefeuille clients était très diversifié (aéronautique, armement, nucléaire, pétrochimie, industrie...).*

### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

Rapidement, il a été indiqué que l'actionnaire ne souhaitait pas conserver sa filiale et que la période d'observation devait être mise à profit pour rechercher un repreneur. En l'absence de solutions de reprise, l'usine serait définitivement fermée et démantelée, les actifs cédés, les 184 emplois détruits ainsi que des compétences difficilement remplaçables.

### INTERVENTION DU CRP

Dans un premier temps, a débuté une phase de recherche de repreneur en France et à l'étranger qui s'est avérée infructueuse.

Parallèlement, un projet de reprise sous forme de SCOP porté par quelques cadres et avec le soutien d'une SCOP extrêmement rentable du même secteur a été élaboré grâce au précieux appui technique de l'URSCOP. Le désengagement brutal, quelques jours avant l'audience, du partenaire industriel a conduit à l'abandon du projet de SCOP.

En l'absence de projet de reprise alternatif et après la liquidation judiciaire intervenue début juin, le

calendrier de la procédure prévoyait la cession rapide des actifs. En urgence, la CRP a mené une action de la dernière chance pour trouver une solution industrielle en contactant quelques entreprises intéressées par l'acquisition d'une partie des actifs. Parmi eux, le groupe Lebronze Alloys a accepté de regarder le dossier en quelques jours à peine et a finalement souhaité relancer l'activité du site de Custines.

En coopération avec les salariés porteurs du projet initial, en articulation avec les organes de la procédure et les acteurs publics et grâce au travail de facilitateur de la CRP, le dirigeant du groupe, Michel DUMONT et son associé Didier PITOT ont su lever une à une toutes les difficultés et présenter un projet industriellement crédible s'inscrivant pleinement dans la stratégie de cette ETI champardenaise en plein développement.

Dès le 7 septembre, l'activité a pu redémarrer. Cet établissement emploie désormais 45 salariés en CDI et selon le succès du plan de développement pourrait à terme créer de nouveaux emplois.



## RVA

Région : **CHAMPAGNE-ARDENNE**

Activité : retraitement des scories salines d'aluminium

Emplois : **46** salariés

*La société RVA, située à Sainte-Menehould, est une entreprise spécialisée dans le retraitement des scories salines d'aluminium provenant de l'affinage de seconde fusion. Elle est la seule à exercer cette activité sur le territoire français et son principal concurrent est situé en Allemagne.*

*L'affinage de seconde fusion consiste à refondre des déchets, débris, résidus d'aluminium récupérés sur des objets en fin de vie générés par l'industrie du bâtiment, de l'automobile, de l'emballage... ou encore des usines de production et de transformation d'aluminium. Cette activité génère un déchet, la scorie saline, qui doit obligatoirement être retraité.*

*La société RVA est une ICPE qui exerce son activité dans l'Argonne marnaise à Sainte-Menehould qui compte 46 salariés et réalise un chiffre d'affaires compris entre 15 M€ et 16 M€.*

## DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

Pour répondre aux exigences relatives aux installations classées pour la protection de l'environnement et aux besoins d'augmentation de production, l'entreprise a décidé de réaliser un investissement important permettant à la fois, d'optimiser le traitement des rejets de l'installation, d'augmenter la productivité de l'usine et de la pérenniser.

Cet investissement nécessitait un financement bancaire et les établissements sollicités exigeaient, pour ce faire, un remboursement anticipé du PSE. Une consultation des créanciers a donc été lancée pour proposer un paiement unique correspondant aux sommes restant dues à hauteur de 80 %, sous réserve d'abandon des 20 % de capital restants.

## INTERVENTION DU CRP

Le CRP a accompagné l'entreprise tout au long de la procédure de sortie anticipée du plan de continuation, à la fois vis-à-vis du commissaire à l'exécution du plan que du parquet. Ceci a permis de conclure la sortie du plan par une décision du tribunal de commerce du 9 décembre 2015.

Depuis, les accords bancaires ont été obtenus et la commande des machines confirmée fin décembre 2015. Ceci permet d'envisager une mise en service de l'installation dans le courant de l'année 2016.



# AQUITAINE - LIMOUSIN POITOU-CHARENTES



## CHIFFRES CLÉS DE LA RÉGION

Nombre d'entreprises suivies au 1<sup>er</sup> janvier 2016 :

**308**, représentant **32 895 emplois**

Nombre de dossiers sortis du dispositif CRP en

2015 : **135**, représentant **10 030 emplois**



iStock@surfi

iStock@josemoraes



iStock@Petar Chernaev

**Votre CRP  
pour les départements  
24, 33, 40, 47 et 64**

**Nicolas MORNET**

05 56 93 84 41

[nicolas.mornet@direccte.gouv.fr](mailto:nicolas.mornet@direccte.gouv.fr)

**Votre CRP  
pour les départements  
16, 19, 23 et 87**

**Christophe MARTIN**

05 55 11 66 10

[christophe.martin@direccte.gouv.fr](mailto:christophe.martin@direccte.gouv.fr)

**Votre CRP  
pour les départements  
17, 79 et 86**

**Mathias MONDAMERT**

05 49 50 20 59

[mathias.mondamert@direccte.gouv.fr](mailto:mathias.mondamert@direccte.gouv.fr)

**DIRECCTE Aquitaine – Limousin – Poitou-Charentes**  
**Immeuble le Prisme - 11-19 rue Marguerite Crauste**  
**33 074 BORDEAUX**



## Quelques témoignages...



### ENTREPRISE «B»

Région : **LIMOUSIN**

Activité : production de pièces automobiles

Emplois : **160** salariés

*Unité de production située en Haute-Vienne et ayant une part importante de son activité dans la production de pièces automobiles. Cette unité de plus de 160 employés appartenait à un groupe français spécialisé dans l'emboutissage de pièces.*

#### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

Depuis la crise de 2009, le secteur automobile connaissant une baisse significative d'activité, l'objectif pour cette unité consistait en une diversification des productions.

#### INTERVENTION DU CRP

Entre 2012 et 2014, la situation s'est progressivement tendue sur le plan de la trésorerie, avec également un climat social délicat. Malgré la mobilisation des différents acteurs qui a été mise en œuvre autour du CRP : sous-préfet, Conseil régional, cabinet du ministre... le groupe a finalement été placé en redressement judiciaire en avril 2014.

La recherche de repreneurs, en collaboration avec les collectivités, les représentants syndicaux, les principaux donneurs d'ordres... a conduit à une seule offre de rachat assortie toutefois d'une problématique majeure concernant le financement de l'opération.

Ces démarches et recherches ont été menées en liaison avec le CRP. Après un premier renoncement du candidat, le CRP a lancé une nouvelle mobilisation des acteurs du dossier et des principaux clients, en étroite collaboration avec le cabinet du ministre jusqu'à l'aboutissement du dossier. La solution mise en œuvre s'appuie notamment sur les interventions de Bpifrance et du Conseil régional.

La phase de redressement judiciaire a donc débouché sur un PSE, entraînant la suppression de 43 postes essentiellement sous forme de départs volontaires, et un plan de cession permettant de maintenir les emplois restants.

Aujourd'hui la situation économique est quasiment en phase avec le prévisionnel de la reprise. Le climat social est apaisé après des épisodes de grèves. Le site investit dans des outils modernes de production, il est accompagné financièrement pour ce qui concerne les aspects matériels et humains (en particulier le plan de formation en collaboration avec l'UD de la DIRECCTE). Le site a procédé à quelques recrutements.

Dans le cadre de son redressement et de son développement, ce site continue donc logiquement de faire l'objet d'une attention de la part des acteurs économiques locaux et du CRP, particulièrement dans un secteur géographique peu dynamique en termes d'activité.



## MAISON PENEAU

Région : **POITOU-CHARENTES**

Activité : production de saumon fumé et de plats cuisinés

Emplois : **14** salariés

*Créée en 1991 par Jacques PENEAU, ancien traiteur, l'entreprise Maison Peneau est spécialisée dans la production de saumon fumé et de plats cuisinés. Elle a été reprise en janvier 2011 par Géry TISON avec le maintien du crédit-bail antérieur. En 2013, l'entreprise emploie 14 salariés et réalise un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 2 800 k€.*

### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

En 2014, l'entreprise a une situation de trésorerie contrainte et sollicite l'aide des pouvoirs publics pour franchir la fin d'année car son activité est concentrée sur les fêtes.

### INTERVENTION DU CRP

Sa situation est portée à la connaissance du CRP dès septembre 2014. Un point détaillé est fait avec le premier Vice-Président du Conseil départemental de Charente-Maritime avant de rencontrer le chef d'entreprise. A la suite de ces échanges, il est apparu que la situation de l'entreprise était critique sur plusieurs plans (relations avec le crédit bailleur, trésorerie, relations sociales ...), mais présentait des perspectives réelles de retournement, avec des opportunités de croissance, notamment sur le marché du saumon fumé.

C'est dans ce contexte et après plusieurs échanges entrepris avec la préfète de Charente-Maritime et les Collectivités territoriales que le Conseil régional a octroyé une avance remboursable de 200 k€ en fin d'année 2014.

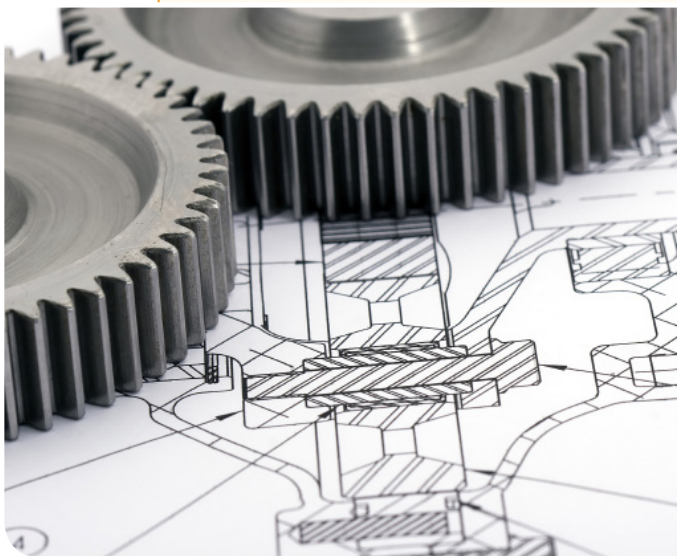
Néanmoins, le retournement de l'entreprise était basé sur une renégociation du crédit-bail avec le

crédit bailleur. Or, les échanges ayant rapidement dégénéré, le CRP a lancé, en lien avec la préfète et la Banque de France de La Rochelle, une réunion informelle de médiation.

Le crédit bailleur a proposé une suspension du crédit-bail pour contracter avec l'entreprise un contrat de location avec un loyer inférieur au montant du remboursement du crédit-bail. Suite aux interrogations du dirigeant sur les conditions, le crédit bailleur a finalement retiré sa proposition. Le CRP a recontacté le crédit bailleur, en lien avec la Banque de France, pour qu'elle reconsidère sa position. Ces échanges n'ont pas permis de trouver une solution. Le crédit bailleur a notifié la résiliation du crédit-bail (avec avis d'expulsion). L'entreprise a été placée en procédure de redressement judiciaire.

Des points de situation journaliers ont été faits avec le chef d'entreprise pour l'accompagner dans ses choix et lui apporter un soutien. Le crédit bailleur a finalement octroyé un délai supplémentaire pour permettre la recherche d'un repreneur.

Le personnel et les actifs de l'entreprise ont finalement été repris par une société située dans le département du Lot.



## SECOM INDUSTRIES

Région : **POITOU-CHARENTES**

Activité : ingénierie industrielle

Emplois : **30 à 32** salariés

*Entreprise spécialisée en ingénierie industrielle basée à Poitiers avait un savoir-faire reconnu aussi bien dans les secteurs de l'aéronautique, et du ferroviaire que de l'automobile. Elle a notamment développé l'attraction vedette « Les Lapins Crétins » du Parc du Futuroscope.*

### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

Suite à la défaillance d'un important client début 2014, SECOM Industries s'est retrouvée en grande difficulté de trésorerie.

### INTERVENTION DU CRP

Contacté rapidement, le CRP a pu constater que l'impasse de trésorerie due aux prestations réalisées et non payées représentant plusieurs mois d'activité, serait rapidement amplifiée par une baisse d'activité à venir inhérente à la défaillance même de cet important client.

Ainsi, les solutions « classiques » d'accompagnement public permettant de redonner un peu d'oxygène de trésorerie n'auraient que reporté un état de cessation des paiements, même dans le cadre d'un éventuel plan de continuation à organiser puisque la rentabilité de l'entreprise restait insuffisante pour absorber la perte du client défaillant. La solution d'un adossement à un groupe de plus grande envergure s'est ainsi imposée au CRP qui l'a proposée au dirigeant.

Par sa connaissance des acteurs du secteur, le CRP a pu initier une mise en contact avec Jean-François CLEDEL, président du groupe INGELIANCE Technologies spécialisé en ingénierie d'expertise et

d'innovation industrielle, dont le siège est situé à Bordeaux, et disposant de nombreuses implantations en France et plusieurs à l'étranger.

Après plusieurs mois de discussion, Jean-François CLEDEL qui a déjà fortement développé le groupe INGELIANCE ces 15 dernières années a pu formaliser une offre de reprise début 2015, ainsi un plan de cession a été validé par le tribunal de commerce en date du 1er juillet 2015, confirmant la reprise de 30 des 32 salariés de SECOM Industries dont le dirigeant, Frédéric LASNIER, qui dirige aujourd'hui le site d'Angoulême et de Poitiers d'INGELIANCE Technologies.



# Auvergne - Rhône-Alpes



## CHIFFRES CLÉS DE LA RÉGION

Nombre d'entreprises suivies au 1<sup>er</sup> janvier 2016 :

**524**, représentant **29 039 emplois**

Nombre de dossiers sortis du dispositif CRP en

2015 : **114**, représentant **3 866 emplois**



iStock@razerbird



iStock@suriyasilksom

**Votre CRP  
pour les départements  
01, 07, 26, 32, 48, 73, 74 et 69**

**Simon-Pierre EURY**

**04 72 68 29 41**

***simon-pierre.eury@direccte.gouv.fr***

**Votre CRP  
pour les départements  
03, 15, 43 et 63**

**Roger TRUSSARDI**

**04 73 43 01 11**

***roger.trussardi@direccte.gouv.fr***

**DIRECCTE Auvergne – Rhône-Alpes  
Tour Swisslife - 1 boulevard Vivier Merle  
69 443 LYON Cedex 03**

## Quelques témoignages...



### ENTREPRISE «C»

Région : **AUVERGNE**

Activité : fonderie familiale

Emplois : **150** salariés

*Fonderie familiale de 150 salariés, générant environ 15 M€ de chiffre d'affaires, intervenant notamment au profit de donneurs d'ordres eux-mêmes dépendant de marchés publics (collectivités).*

#### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

Pour suivre les commandes de ses clients, l'entreprise a dû investir et financer son BFR ; malheureusement, devant les baisses de commandes des collectivités, la croissance attendue ne s'est pas concrétisée fragilisant la structure.

#### INTERVENTION DU CRP

Contacté par le biais du comité d'expansion, le CRP constate rapidement une dégradation à cause de la frilosité des banques et de tensions avec le crédit bailleur.

Il est alors proposé, afin de rassurer les acteurs, d'appréhender le potentiel réel de l'entreprise et d'analyser sa gestion, la mise en place d'un audit CODEFI.

Après discussions, les partenaires acceptent le gel du plan de remboursement, dans l'attente des résultats de l'analyse. Les résultats de celle-ci ayant prouvé la viabilité, à terme, de la structure, de nouvelles actions sont déployées, telles que la diminution de la surface en crédit-bail, la mise en place d'un protocole sur 3 ans avec les créanciers... De plus, afin de rassurer ces derniers, une conciliation vient consolider ces différents points.

Malgré tout, l'entreprise reste fragile, dans l'attente du retour de commandes de ses principaux donneurs d'ordres. Un suivi dans le temps avec le CRP est

donc mis en place. Celui-ci permettra, par exemple, le déblocage, grâce aux services fiscaux, d'un crédit d'impôt, la mobilisation en lien avec Bpifrance du CICE, etc.

Enfin, début 2015, les commandes sont désormais aux niveaux escomptés. L'entreprise a lancé des travaux pour améliorer sa productivité (robotisation...). En mars 2015, le retournement étant clairement confirmé, le dossier est sorti.

A fin 2015, la structure comptait environ 200 personnes.



## VEHIXEL

Région : **RHÔNE-ALPES**

Activité : Carrosserie spécialisée dans les véhicules de sécurité et de transport de personnes

Emplois : **180** salariés

*Vehixel, entreprise comptant 180 salariés, est une entreprise de Carrosserie spécialisée dans les véhicules de sécurité et de transport de personnes située à Attignat dans l'Ain.*

### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

Après plusieurs années de contraction forte de son chiffre d'affaires liées à la crise économique, pendant lesquelles les emplois ont été préservés, Vehixel se présente fin 2013 avec de bonnes perspectives commerciales mais une situation financière déséquilibrée.

Cette situation ne permet pas à l'entreprise de mettre en œuvre son plan de développement de nouveaux véhicules et engage sa survie à moyen terme.

### INTERVENTION DU CRP

Le projet de l'entreprise est de mettre en place un plan de développement basé sur la restructuration du bilan, la diversification produit et l'innovation, le développement à l'international, la gestion prévisionnelle des compétences et le renforcement de la gouvernance de l'entreprise.

Mais la mise en œuvre de ce plan nécessite un renforcement important des fonds propres pour permettre le financement des investissements nécessaires. A l'automne 2013, lorsque le CRP est sollicité sur le dossier, les discussions avec les partenaires bancaires de l'entreprise sont au point mort et les relations se tendent fortement.

La négociation avec l'ensemble des partenaires financiers prendra de nombreux mois et permettra finalement de constituer un tour de table comprenant

un nouvel apport en capital du dirigeant, un prêt du fonds automobile, un prêt de revitalisation, un prêt innovation accordé par Bpifrance et des prêts bancaires classiques.

La mobilisation du CRP et de ses équipes, en permettant le maintien du dialogue entre le dirigeant et ses financeurs et le complément du tour de table nécessaire, ont été essentiels pour l'aboutissement des négociations. La mobilisation d'un prêt du fonds automobile et le recours aux fonds de revitalisation constituent un soutien fort de l'Etat au projet, avec un réel effet levier sur les financements bancaires.

En 2015, l'entreprise a connu une progression très nette de son chiffre d'affaires et a renoué avec la rentabilité.

Les 180 emplois de l'entreprise ont pu être préservés, et une dizaine de nouveaux emplois créés.

# BOURGOGNE - FRANCHE COMTÉ



## CHIFFRES CLÉS DE LA RÉGION

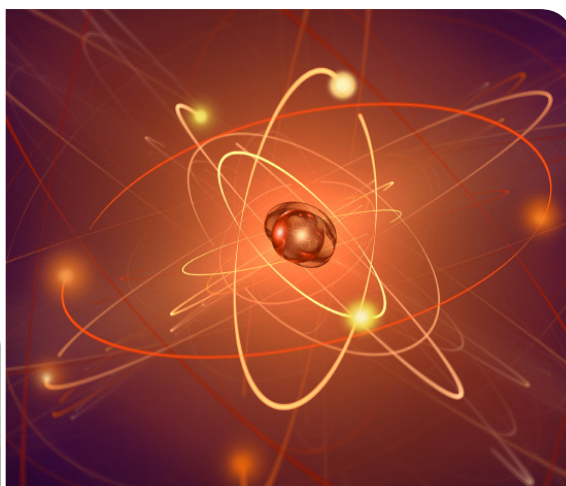
Nombre d'entreprises suivies au 1<sup>er</sup> janvier 2016 :

**431**, représentant **32 407 emplois**

Nombre de dossiers sortis du dispositif CRP en

2015 : **75**, représentant **7 767 emplois**

iStock©Pobytov



iStock©VladimirGerasimov

**Votre CRP  
pour les départements  
21, 58, 71 et 89**

**Stéphanie SCHÆR**

**03 80 76 29 00**

**[stephanie.schaer@direccte.gouv.fr](mailto:stephanie.schaer@direccte.gouv.fr)**

**Votre CRP  
pour les départements  
25, 39, 70 et 90**

**Vincent BOUCINHA**

**03 81 25 14 70**

**[vincent.boucinha@direccte.gouv.fr](mailto:vincent.boucinha@direccte.gouv.fr)**

**DIRECCTE Bourgogne – Franche-Comté  
Cité administrative Jean Cornet  
25 041 BESANCON Cedex**



## Quelques témoignages...



### TECHNOLOGY LUMINAIRES

Région : **BOURGOGNE**

Activité : fabrication de luminaires pour le secteur professionnel

Emplois : **134** salariés

*Technology Luminaires, entreprise comptant 134 salariés, est spécialisée dans la fabrication de luminaires pour le secteur professionnel. Situé à Nevers (58), il s'agit d'un ancien site industriel d'un grand groupe international, détenu depuis 2012 par un fonds d'investissement.*

#### DIFFICULTÉS

##### RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

Face à une baisse croissante de son chiffre d'affaires, l'entreprise doit se restructurer et revoir sa stratégie afin d'éviter une cessation des paiements inéluctable d'ici quelques mois si aucune action n'est prise.

#### INTERVENTION DU CRP

Alertée sur la situation critique du site en septembre 2015 via la Chambre de commerce et de l'industrie de la Nièvre, la CRP se rend rapidement sur le site industriel à la demande du dirigeant pour le rencontrer.

Il apparaît rapidement que seule une cession permettrait à l'entreprise de rebondir : le fonds d'investissement est cédant et une start-up française, Ledpower, concepteur de sources lumineuses LED et partenaire commercial de Technology Luminaires, se montrent intéressée.

Le nouveau plan d'affaires de cette structure nécessite cependant de diminuer la masse salariale, au regard du chiffre d'affaires espéré. Ledpower, qui ne peut supporter seule les coûts du plan social, demande au fonds d'investissement ainsi qu'au groupe industriel ancien détenteur du site, et engagés jusqu'à fin 2015, de participer à ses côtés à cet effort financier, pour assurer le succès de l'opération.

Malgré la mise en place d'une procédure amiable au tribunal de commerce, les discussions commencent à s'enliser. La CRP s'est alors engagée dans une médiation entre les parties, en les réunissant au ministère de l'économie, de l'industrie et du numérique. Après d'âpres négociations, un accord a pu être trouvé. En parallèle, la CRP a cherché à lever, aux côtés de la DIRECCTE, et avec l'aide du ministère en charge du travail et de l'emploi, l'ensemble des questions posées par la simultanéité du plan social et de la cession, et ceci afin de tenir les délais.

Enfin, aucun accord n'aurait pu être trouvé sans s'assurer de la solvabilité de Ledpower. Afin d'accompagner la levée de fonds bancaires envisagée, la CRP a mis en relation Ledpower avec le fonds d'investissement régional « Défis 2 » qui cherche à accompagner les entreprises fragilisées à rebondir. En décembre, un protocole transactionnel a été signé. Grâce à l'accord trouvé entre les parties, les mesures d'accompagnement étaient plus favorables que la moyenne et il y a eu 42 départs volontaires sur les 51 emplois supprimés.

L'action facilitatrice de la CRP, qui a contribué à l'accélération de l'ensemble de la procédure, a ainsi permis la réalisation de la cession en moins de 3 mois, et la sauvegarde de 83 emplois sur le site nivernais.



## ENTREPRISE «D»

Région : **FRANCHE-COMTÉ**

Activité : prototypage et pré-séries d'ensembles mécano-électriques

Emplois : **24** salariés

*La société a une activité de prototypage et de pré-séries d'ensembles mécano-électriques de rang 1 pour les secteurs de l'aéronautique, du nucléaire et de l'automobile.*

### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

La société fait face à des difficultés de rentabilité et de trésorerie liées à plusieurs facteurs conjoncturels et structurels combinés : perte de 50 % du chiffre d'affaires avec un de ses principaux clients, érosion de l'activité dans le secteur automobile et phase de R&D mal financée avec plusieurs clients de l'aéronautique et du nucléaire.

Les trois derniers exercices font apparaître une perte cumulée importante et non contenue avec un atterrissage en fonds propres négatifs sur l'exercice en cours. Après la relance d'un plan commercial ciblé, le carnet de commandes et les perspectives d'industrialisation des projets de R&D restent bons mais nécessitent de financer la trésorerie et de présenter un haut de bilan plus solide vis-à-vis des services achats des grands comptes.

La société ne présente pas de dettes fournisseurs et tient ses délais de paiement sur le poste clients. Le savoir-faire du bureau d'études est reconnu et confirmé par les donneurs d'ordres qui attendent la communication du dernier bilan que le pool de trois banques n'a, par ailleurs, pas encore reçu au moment du premier contact avec le CRP.

### INTERVENTION DU CRP

Orienté vers le CRP via un réseau de jeunes dirigeants, la société bâtit dans l'urgence un plan

avec : renforcement des fonds propres, conversion des courts termes bancaires en moyens termes, mobilisation du poste client avec la mise en place d'affacturage, étalement de la dette fiscale et sociale, diminution de l'effectif.

La relation avec le CRP a permis de dimensionner le plan de financement global, dont l'apport personnel du dirigeant via une SCI, pour calibrer les demandes auprès des partenaires suivants :

- INVEST PME pour l'entrée du fonds de consolidation « Défis II » ;
- Bpifrance pour la garantie des prêts courts termes apportés par le pool bancaire ;
- La région Franche-Comté pour la garantie aux côtés de Bpifrance, ainsi qu'un prêt 0 % ;
- La DDFIP 25 pour la mise en place d'une CCSF concernant les dettes fiscales et sociales.

Sur une période de 6 mois, dans un délai permettant d'anticiper un atterrissage en fonds propres négatifs, un tour de table de près de 800 k€ a été réuni pour refinancer une société qui a franchi un cap en passant du statut de SARL à celui de SA avec un investisseur minoritaire au capital. Sur un effectif de 27 salariés, 24 emplois ont été sauvegardés. Le dirigeant a désormais les moyens de se redéployer commercialement, de poursuivre ses projets de R&D et de communiquer sereinement auprès de ses grands comptes sur la levée de fonds qu'il a effectuée au sein de son entreprise.





iStock©D3Damon

## CHIFFRES CLÉS DE LA RÉGION

Nombre d'entreprises suivies au 1<sup>er</sup> janvier 2016 :

**59**, représentant **5 866 emplois**

Nombre de dossiers sortis du dispositif CRP en

2015 : **30**, représentant **4 760 emplois**



iStock©andresr

**Votre CRP  
pour les départements  
22, 29, 35 et 56**

**Rodolphe OLLIVIER**

02 99 12 21 37

[rodolphe.ollivier@direccte.gouv.fr](mailto:rodolphe.ollivier@direccte.gouv.fr)

**DIRECCTE Bretagne**  
Immeuble « le Newton » - 3 bis avenue de Belle Fontaine  
TSA 71732 - 35 517 CESSON SEVIGNE CEDEX



Région : **BRETAGNE**

### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Depuis la création des comités départementaux d'examen des problèmes de financement des entreprises (CODEFI) en 1977 après le premier choc pétrolier, l'Etat a toujours cherché à développer les missions d'anticipation et de prévention des difficultés des entreprises auxquelles contribuent les commissaires au redressement productif mis en place à l'été 2012.

En dépit de cette mobilisation, tous les acteurs regrettent que nombre d'entreprises alertent de leur difficulté trop tard, à un moment où leur situation est tellement dégradée qu'il n'existe plus suffisamment de marges de manœuvre pour mettre en place les mesures adaptées pour les redresser.

### INTERVENTION DU CRP

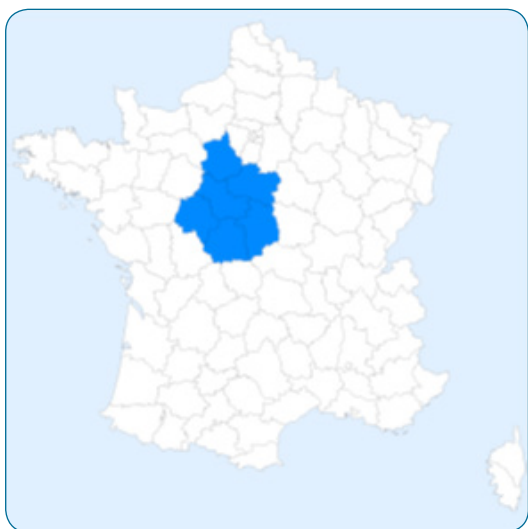
Suite à la circulaire du 9 janvier 2015, les préfets de département, les directeurs départementaux des finances publiques et le commissaire au redressement productif de Bretagne ont décidé de rationaliser les structures en charge du traitement des difficultés des entreprises, et de redynamiser la fonction de détection des difficultés en amont. Cette nouvelle organisation permet de mettre en œuvre les plans d'actions les plus adaptés à l'accompagnement des entreprises.

Ainsi, des cellules de veille ont été constituées, autour de chacun des préfets de département regroupant différents organismes : DIRECCTE, commissaire au redressement productif, sous-préfets d'arrondissement, direction des finances publiques, URSSAF, RSI, MSA, Banque de France, présidents de tribunaux de commerce et Bpifrance. Dans le respect des règles de confidentialité, les échanges au sein de

ces cellules de veille permettent d'identifier en amont les entreprises fragiles et de coordonner la mise en œuvre d'un accompagnement adapté.

Depuis leur mise en œuvre à l'automne 2015, les quatre cellules de veille de Bretagne ont suivi une centaine d'entreprises.

# CENTRE - VAL-DE-LOIRE



## CHIFFRES CLÉS DE LA RÉGION

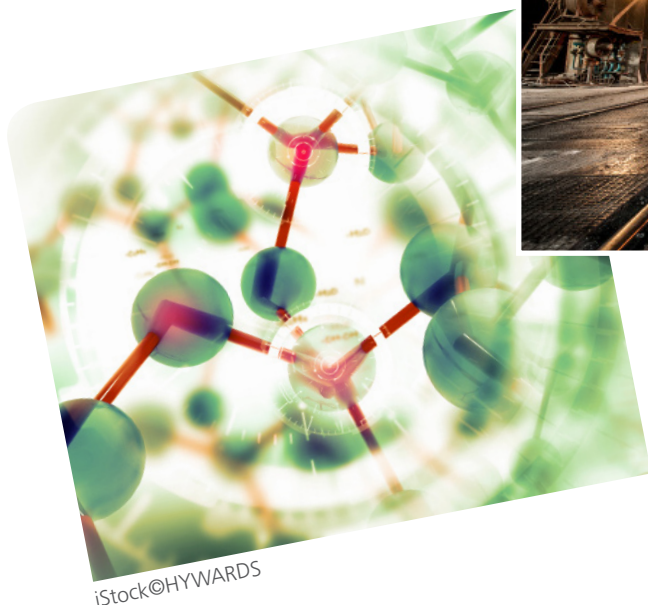
Nombre d'entreprises suivies au 1<sup>er</sup> janvier 2016 :

**106**, représentant **12 286 emplois**

Nombre de dossiers sortis du dispositif CRP en

2015 : **27**, représentant **333 emplois**

iStock©Dmytro Shestakov



iStock©HYWARDS

**Votre CRP  
pour les départements  
18, 28, 36, 37, 41 et 45**

**Alain GUEYDAN**

**02 38 81 42 73**

**[alain.gueydan@centre.pref.gouv.fr](mailto:alain.gueydan@centre.pref.gouv.fr)**

**Préfecture de la région Centre – Val-de-Loire  
181, rue de Bourgogne  
45 042 ORLEANS Cedex 1**



### APIA

Région : **CENTRE**

Activité : ingénierie d'agencement de points de vente, réalisation de produits de présentation audio-visuels, conception et fabrication de mobilier de magasins

Emplois : **58** salariés

*Le groupe APIA, dont le siège était à Vierzon (Cher) comprenait plusieurs entités dont la société APIA Agencement, installée à Selles-Saint-Denis (41). Il assurait l'ingénierie d'agencement de points de vente, la réalisation de produits de présentation notamment audio-visuels, la conception et la fabrication de mobilier de magasins.*

### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

Le groupe APIA a été mis en redressement judiciaire en octobre 2014 et ses dirigeants avaient décidé de se séparer de l'unité de fabrication, APIA Agencement de Selles-Saint-Denis, qui comptait 58 salariés. Outre cet éclatement du groupe, la société APIA Aménagement avait un contentieux avec son principal client pour avoir mobilisé une créance pour une prestation non encore entièrement réalisée.

### INTERVENTION DU CRP

Contacté rapidement par les deux sous-préfets concernés (Vierzon et Romorantin-Lanthenay), le CRP a mobilisé tous les partenaires autour de l'administrateur judiciaire avec les acteurs bancaires dont la Bpifrance et les collectivités territoriales dont la communauté de communes, propriétaire des locaux occupés par l'entreprise.

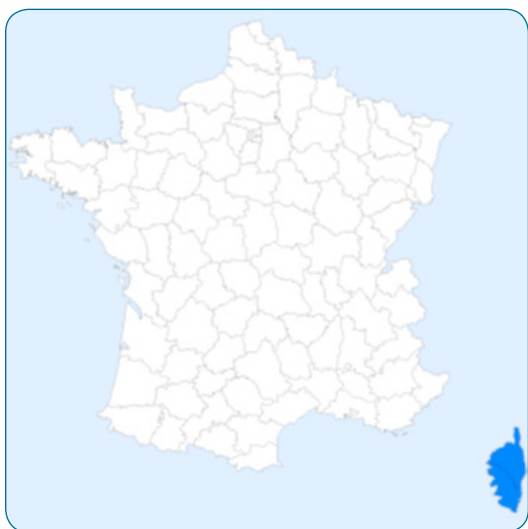
Ces discussions ont permis d'identifier un repreneur potentiel pour le site industriel APIA Aménagement, au travers d'un chef d'entreprise de Romorantin-Lanthenay, dont la société intervenait dans le mobilier métallique.

Le CRP a pu initier une mise en contact du repreneur avec les dirigeants du principal client, grand

groupe national, qui a accepté, après de nombreux échanges, de poursuivre les relations commerciales avec la nouvelle société, condition indispensable à une perspective de retour à l'équilibre économique de l'entreprise et à la reprise de 33 salariés.

Après 10 mois d'activité, la nouvelle société a obtenu de nouvelles commandes de son principal client et a porté son effectif à 35 personnes avec « une trésorerie saine et de bons résultats économiques », selon son nouveau dirigeant qui, au travers de cette reprise, a pu constituer un groupe local (Romorantin-Lanthenay et Selles-sur-Cher dans le Loir-et-Cher et Nazelle-Négron, dans l'Indre-et-Loire) assurant la synergie entre les différentes filiales, dans le domaine de l'aménagement de magasins et la création de meubles professionnels, en bois, métal et matériaux plastiques.





## CHIFFRES CLÉS DE LA RÉGION

Nombre d'entreprises suivies au 1<sup>er</sup> janvier 2016 :

**15**, représentant **198 emplois**

Nombre de dossiers sortis du dispositif CRP en

2015 : **2**, représentant **123 emplois**

iStock©djwoody



iStock©Photojope

**Votre CRP  
pour les départements  
2A et 2B**

**Olivier MOSCONI**

**04 95 23 90 12**

**[olivier.mosconi@direccte.gouv.fr](mailto:olivier.mosconi@direccte.gouv.fr)**

**DIRECCTE Corse  
2, chemin de Loretto BP 332  
20 180 AJACCIO**



### SN-ACPV

Région : **CORSE**

Activité : nettoyage industriel et nettoyage courant des bâtiments

Emplois : **80** salariés

*SN-ACPV est une entreprise spécialisée dans le secteur du nettoyage industriel et nettoyage courant des bâtiments. Son effectif est de 80 salariés.*

#### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

L'activité de l'entreprise est étroitement liée à celle des transports maritimes, 19 de ses salariés étant affectés à plein temps sur les navires de l'ex-SNCM et de la CMN pour le nettoyage des cabines.

Dans un contexte de reprise tendu de la SNCM par le Groupe ROCCA (répétitions des grèves, blocages des navires de la CMN), l'entreprise a enregistré une très forte baisse d'activité sur les navires des deux compagnies au cours de l'année 2015, qui engendré d'importants problèmes de trésorerie.

#### INTERVENTION DU CRP

Rencontré début janvier par le CRP, le dirigeant de l'entreprise lui a fait part de son incapacité à honorer ses échéances de cotisations sociales et de son obligation ressentie de recourir à des licenciements économiques s'il n'arrivait pas combler un besoin de trésorerie dans l'attente du démarrage effectif, à horizon 6 mois, de nouveaux marchés obtenus (nettoyage des aéroports d'Ajaccio et Figari).

Le CRP a immédiatement pris l'attache de l'URSSAF pour qu'un plan d'étalement soit négocié sur la part patronale des cotisations de l'entreprise. Il a dans la foulée organisé une réunion avec la Direction régionale de Bpifrance afin d'envisager les possibilités pour résoudre le problème de trésorerie de l'entreprise.

Rapidement a été évoquée la possibilité d'un préfinancement du CICE sur les années 2015-2016, complété par un l'octroi d'un Contrat développement investissement sans garantie adossé à un crédit-bail de l'entreprise.

Très rapidement débloquées, ces mesures ont permis de répondre, dans un temps record, au besoin de trésorerie exprimé par l'entreprise, et d'éviter que celle-ci ne s'enlise dans des difficultés aggravées par un défaut de paiement de ses cotisations sociales.





## CHIFFRES CLÉS DE LA RÉGION

Nombre d'entreprises suivies au 1<sup>er</sup> janvier 2016 :

**203**, représentant **12 806** emplois

Nombre de dossiers sortis du dispositif CRP en

2015 : **267**, représentant **12 687** emplois

iStock©Berkut\_34



iStock©Anna Bryukhanova



iStock©BraunS

**Votre CRP  
pour les départements  
75, 77, 78, 91, 92, 93, 94 et 95**

**Mathieu AUFAUVRE**

01 82 52 42 17

[mathieu.aufauvre@paris-idf.gouv.fr](mailto:mathieu.aufauvre@paris-idf.gouv.fr)

Préfecture de Paris et d'Île-de-France  
5, rue Leblanc  
75 911 PARIS CEDEX 15



### GECI SYSTEMES

Région : ÎLE-DE-FRANCE

Activité : ingénierie aéronautique

Emplois : **380** salariés

*Entreprise spécialisée en ingénierie aéronautique qui emploie 380 salariés dispose d'un savoir-faire reconnu dans les secteurs de l'aéronautique.*

#### DIFFICULTÉS

##### RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

Sa situation financière est gravement obérée depuis la fin de l'année 2013 : activité déficitaire et en fort recul, et des dettes fiscales et sociales accumulées qui rendent la poursuite d'exploitation *in bonis* dépendante d'une offre d'un repreneur capable de poursuivre et de redresser l'activité, de ramener à minima l'exploitation à l'équilibre.

#### INTERVENTION DU CRP

L'entreprise a été accompagnée en amont par les solutions « classiques » d'accompagnement public permettant de redonner un peu d'oxygène de trésorerie. Cependant, la solution d'un adossement à un groupe de plus grande envergure s'est imposée.

Le CRP est intervenu pour négocier en lien avec un mandataire et les conseils des sociétés la possibilité d'une reprise par un grand groupe d'ingénierie français. Le tour de table a permis de pouvoir aboutir à une reprise complète des effectifs et à un maintien de l'activité.

# LANGUEDOC-ROUSSILLON - MIDI-PYRÉNÉES



## CHIFFRES CLÉS DE LA RÉGION

Nombre d'entreprises suivies au 1<sup>er</sup> janvier 2016 :

**283**, représentant **23 187 emplois**

Nombre de dossiers sortis du dispositif CRP en

2015 : **88**, représentant **4 855 emplois**



iStock© Ezumelimages

iStock©Chalabala



iStock©Bet\_Noire

**Votre CRP  
pour les départements  
09, 12, 13, 32, 46, 65, 81 et 82**

**Robert CASTAGNAC**

**05 34 45 33 00**

**robert.castagnac@lrmp.gouv.fr**

**Votre CRP  
pour les départements  
11, 30, 34, 48 et 66**

**Pascal THEVENIAUD**

**04 30 63 63 32**

**pascal.theveniaud@direccte.gouv.fr**

Préfecture de région  
Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées  
1 Place Saint-Etienne  
31 038 TOULOUSE

DIRECCTE  
Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées  
615 Bd, d'Antigone – CS 19002  
34 064 MONTPELLIER Cedex 2



## Quelques témoignages...



### INTRASURE

Région : **LANGUEDOC-ROUSSILLON**

Activité : logiciels d'imagerie médicale

Emplois : **48** salariés

*Intrasure à Montpellier (48 salariés) développe des logiciels d'imagerie médicale, notamment pour la détection et le traitement des maladies hépatiques. L'entreprise est issue de « l'écosystème local », et notamment du Business Incubator center (BIC) de la Métropole de Montpellier.*

*Les durées longues de développement des produits et les efforts importants nécessaires en termes de R&D obligent l'entreprise à lever régulièrement des fonds auprès d'investisseurs français et étrangers.*

*L'entreprise a développé la solution Myrian®, une solution d'imagerie médicale pour l'oncologie et les maladies chroniques. Il s'agit d'une solution 3D qui facilite la détection précoce des pathologies ainsi que le traitement.*

### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

L'entreprise, bien connue localement, a rencontré depuis 2014 de sérieuses difficultés : absence de rentabilité, et un chiffre d'affaires en baisse : 2,4 M€ en 2014 avec une perte de 4 M€ et 4 M€ en 2013 avec une perte de 2 M€ et besoin de recapitalisation (1,5 M€ minimum).

### INTERVENTION DU CRP

Contacté rapidement, le CRP est intervenu en appui de son correspondant local au sein de l'UD DIRECCTE.

Il est apparu que la stratégie de l'entreprise devait être repensée et que des mesures devaient être prises à court terme : demande d'activité partielle pour faire face à la baisse du chiffre d'affaires, mise en œuvre d'un PSE « défensif » portant sur une douzaine de salariés et négociation d'un moratoire sur les dettes

fiscale et sociale (plan CCSF).

Le CRP et la DIRECCTE ont pu aider l'entreprise dans ces différentes démarches qui étaient urgentes.

De plus, il a été proposé à l'entreprise de l'accompagner sur sa nouvelle stratégie dans le cadre d'un appui « Afpa Transitions ». La nouvelle orientation de l'entreprise l'a conduite à se positionner davantage comme OEM (Original Equipment Manufacturer) proposant ses solutions logicielles aux fabricants d'équipements de radiologie. Dans le même temps, l'entreprise a dû mettre en œuvre une restructuration avec des marchés plus adaptés à sa taille et une optimisation des ressources, ce qui a conduit notamment à la cession d'un local à Paris. L'appui « Afpa Transitions » a globalement permis de travailler sur deux axes : aider à identifier et évaluer les différents scénarii de restructuration et évaluer les nouveaux besoins, notamment RH. La prestation a également permis de faciliter la recherche d'emploi pour six salariés licenciés.

Aujourd'hui, l'entreprise est en situation de rebond. Elle a participé à un projet collaboratif soutenu par le PIA (projet PSPC) et met en œuvre sa nouvelle stratégie.



## CABROL

Région : **MIDI-PYRÉNÉES**

Activité : constructions métalliques

Emplois : **40** salariés

*Cabrol entreprise de constructions métalliques installée à Mazamet dans le Tarn a un savoir-faire reconnu avec des réalisations prestigieuses pour les grottes Lascaux et Chauvet ou le Musem.*

### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

Malgré ses compétences techniques et un bureau d'étude performant, cette entreprise familiale de 100 personnes a eu du mal à s'adapter aux changements du marché avec une concurrence accrue de grands groupes et des prix resserrés vers le bas. Dès 2014 le CRP a été alerté. Un audit CODEFI a fait des préconisations. Toutefois, l'outil n'a pu être modernisé et l'organisation s'est fragilisée. Les pertes se sont accumulées. La spirale négative n'a pu être enrayée. Le redressement judiciaire a été prononcé le 30 janvier 2015.

### INTERVENTION DU CRP

Les dirigeants et l'administrateur judiciaire ont pris contact avec le CRP. La recherche d'un adossement à d'autres entreprises du métier ou complémentaire n'a pas abouti. Très rapidement, il est apparu que la seule piste de reprise émanait des salariés avec un projet de SCOP en s'appuyant sur le potentiel : maîtrise des marchés publics, compétences du bureau d'étude, savoir-faire des équipes de production et préservation d'un carnet de commande. La faisabilité d'un projet de 12 M€ de chiffre d'affaires avec 40 salariés a été validée.

Dans cette activité exigeante en besoin en fonds de roulement, l'enjeu a été de trouver, en un délai très court, suffisamment de financement. Le CRP, avec le sous-préfet, les membres du CODEFI, les

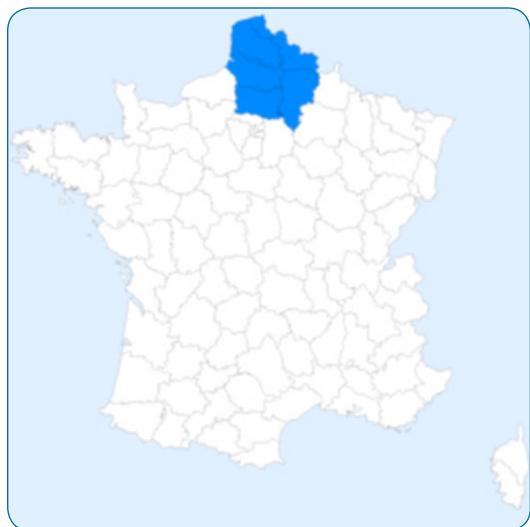
acteurs économiques locaux, l'union régionale des SCOP, le Conseil régional, la CDC et Bpifrance, a accompagné toutes les étapes de la mobilisation des financements. La SCOP a réussi à réunir 1 M€ de fonds propres et 1,5 M€ de moyen terme et cautions avec l'ARCE, les plates-formes d'initiative locale, les outils de l'économie sociale et solidaires, des prêts des entreprises locales, des prêts et garanties de 2 banques de Cabrol et de Bpifrance.

Le tribunal de commerce a été convaincu et a donné son feu vert le 30 juillet 2015. Il a fallu rester vigilant pour suivre la mobilisation de tous les financements d'origines très diverses qui ont contribué au montage, franchir les obstacles les uns après les autres et ne pas se décourager. Le soutien du ministère de l'économie, de l'industrie et du numérique a été utile. Grâce à l'effort commercial des équipes de Cabrol, une activité de 4 M€ a été préservée sur les chantiers existants, malgré les 6 mois d'arrêt. La prospection de nouveaux chantiers est en cours avec une diversification vers de plus petits marchés privés pour fluidifier et sécuriser la production. L'objectif des 12 M€ de chiffre d'affaires est en vue.

Après 6 mois d'activité, 25 coopérateurs sont embauchés, la trésorerie est tendue mais saine, le carnet de commandes se remplit. Un logiciel de gestion intégré (ERP) a été mis en place, un projet de modernisation du parc machines est à l'étude pour améliorer la productivité.



# NORD-PAS-DE-CALAIS - PICARDIE



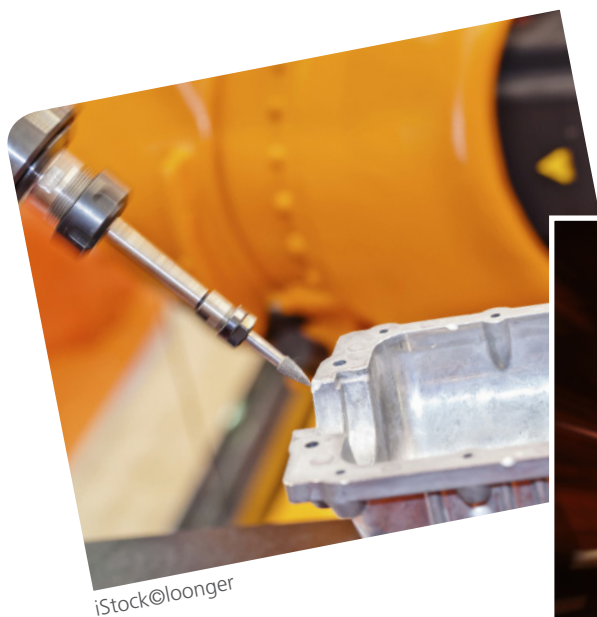
## CHIFFRES CLÉS DE LA RÉGION

Nombre d'entreprises suivies au 1<sup>er</sup> janvier 2016 :

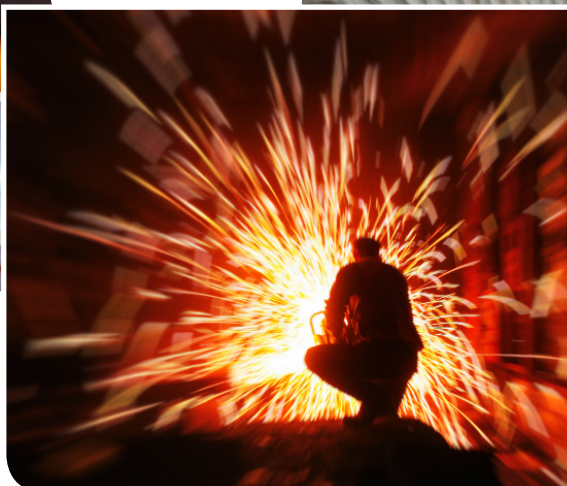
**217**, représentant **34 770 emplois**

Nombre de dossiers sortis du dispositif CRP en

2015 : **128**, représentant **17 017 emplois**



iStock@gerenme



iStock@ spacedrone808

**Votre CRP  
pour les départements  
59 et 62**

**Samia BUISINE**

03 28 16 46 50  
[samia.buisine@direccte.gouv.fr](mailto:samia.buisine@direccte.gouv.fr)

**Votre CRP  
pour les départements  
02, 60 et 80**

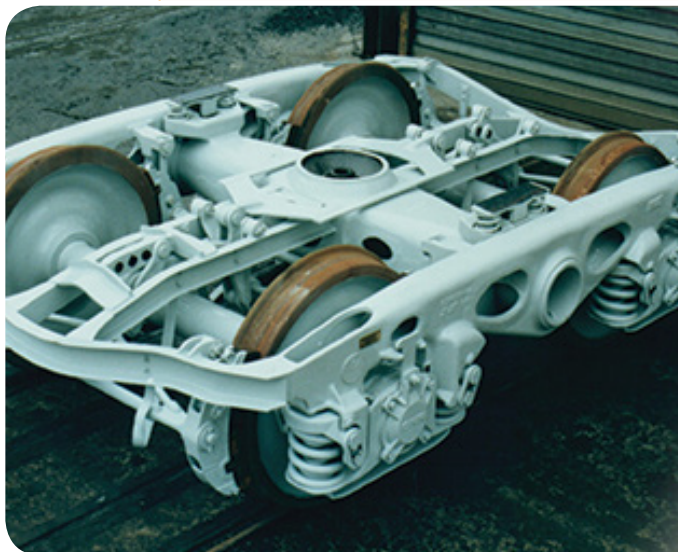
**Yannick JEANNIN**

03.22.22.42 85  
[yannick.jeannin@direccte.gouv.fr](mailto:yannick.jeannin@direccte.gouv.fr)

**DIRECCTE Nord-Pas-De-Calais - Picardie**  
**Les Arcades de Flandres - 70, rue Saint Sauveur BP 456**  
**59 021 LILLE**



## Quelques témoignages...



### FORGES DE FRESNES

Région : **NORD-PAS-DE-CALAIS**

Activité : fabrication des triangles de freins pour le ferroviaire

Emplois : **10** salariés

*Cette entreprise basée à Fresnes (59) a un savoir-faire reconnu dans le secteur du ferroviaire. La société est spécialisée dans la fabrication des triangles de freins pour le ferroviaire, destinés aux wagons de transports de marchandises, et de pièces forgées s'adressant à d'autres industries (pétrochimie, Marine Nationale). 70 % des productions sont destinées à l'export.*

#### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

L'usine Forges De Fresnes (17 personnes début 2015) a été reprise en 2010 par 2 cadres de la société Valdunes après la restructuration de cette dernière.

Cette reprise s'est faite avec de faibles moyens financiers et la participation au capital de FINORPA à hauteur de 33 %. L'usine vétuste n'a pas été suffisamment modernisée faute de moyens. Une diversification de l'activité a été entamée trop tardivement sans véritable mise en place industrielle.

#### INTERVENTION DU CRP

Contactée, le CRP a accompagné l'entreprise dans sa recherche de financements qui s'est très vite transformée en recherche d'un repreneur.

L'absence de fonds propres des actionnaires a abouti à une situation de cessation des paiements : redressement judiciaire, liquidation judiciaire puis vente aux enchères. L'entreprise Marit, de par sa connaissance du métier de la forge, a élaboré un plan de reprise. Ce plan basé sur un redémarrage de l'activité à Fresnes prévoyait un déménagement dans les 2 ans sur un site mieux adapté dans une autre commune du Valenciennois. Son offre a été retenue par le commissaire-priseur lors de la vente aux enchères.

Le CRP a accompagné le repreneur dans ses démarches en l'aidant à réfléchir à la stratégie à mettre en œuvre et en contactant notamment un client important pour faciliter la continuité des relations commerciales.

Marit a redémarré fin 2015 Forges De Fresnes avec 10 employés avec un objectif de modernisation à l'occasion du déménagement à venir.



## ENTREPRISE «F»

Région : **PICARDIE**

Activité : fabrication de film PVC par extrusion et calandrage

Emplois : **75** salariés

*Entreprise de plasturgie basée en Picardie et plus important fabricant français de film PVC par extrusion et calandrage à destination des secteurs de l'emballage, de l'automobile, de la papeterie et du bâtiment.*

### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

Placée en redressement judiciaire en 2004, l'entreprise est en plan de continuation jusqu'en 2016 grâce à un virage stratégique dans le domaine du recyclage et grâce à son développement par la R&D notamment dans la cryogénie.

Retrouvant tout juste l'équilibre financier, l'entreprise est confrontée aux deux derniers importants dividendes du plan de continuation représentant environ 62% de la dette initiale, ainsi qu'à une forte pression fiscale.

Le commissaire aux comptes a démarré en février 2015 une procédure d'alerte au vu des résultats insuffisants pour reconstituer les capitaux propres et face à une problématique de trésorerie courante prévue comme récurrente au 2nd semestre 2015.

### INTERVENTION DU CRP

Afin d'éviter la résolution du plan pour défaut de paiement, le CRP a accompagné l'entreprise et son commissaire au plan afin de modifier le plan auprès des créanciers publics.

Grâce aux abandons de créances, le dividende 2015 a pu être réglé et l'entreprise prévoit maintenant une bonne sortie du plan de continuation en 2016 avec un prévisionnel de trésorerie équilibré.

L'entreprise a réussi à maintenir les compétences

durant toute la durée du plan et a même procédé à 3 embauches pour atteindre les 75 salariés.

Elle a également continué d'investir pendant cette période pour être présente tant sur les plastiques neufs que sur les plastiques recyclés afin de neutraliser les fluctuations sur les coûts de matières premières.

Le CRP a ainsi pu renouer les liens de confiance entre l'entreprise et les services de l'Etat qui seront sollicités pour les accompagner dans de nouveaux développements.



## CHIFFRES CLÉS DE LA RÉGION

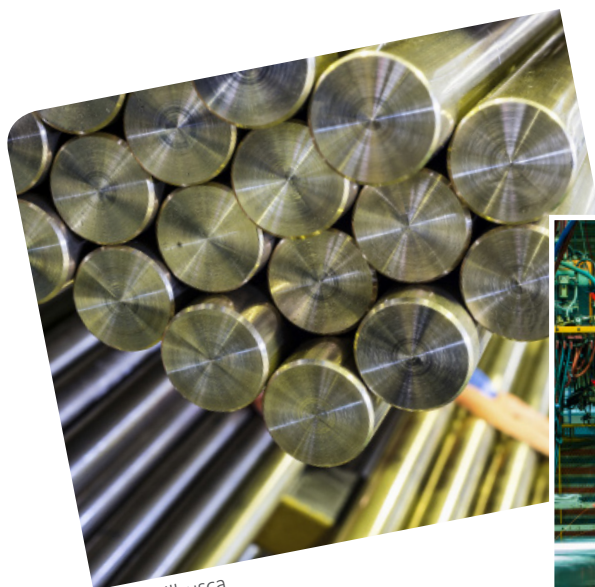
Nombre d'entreprises suivies au 1<sup>er</sup> janvier 2016 :

**185**, représentant **25 172 emplois**

Nombre de dossiers sortis du dispositif CRP en

2015 : **30**, représentant **2 249 emplois**

iStock© Savas Keskiner



iStock©ilbusca



iStock©xenotar

**Votre CRP  
pour les départements  
27 et 76**

**Michael MONERAU**

**02 32 76 51 80**

**[michael.monerau@direccte.gouv.fr](mailto:michael.monerau@direccte.gouv.fr)**

**Votre CRP  
pour les départements  
14, 50 et 61**

**El Houcine OUARRAOU**

**02 31 47 74 91**

**[el-houcine.ouarraou@direccte.gouv.fr](mailto:el-houcine.ouarraou@direccte.gouv.fr)**

**DIRECCTE Normandie**  
**Cité administrative 2 rue ST Sever**  
**76 032 ROUEN Cedex**



## Quelques témoignages...



### BISCUITERIE JEANNETTE

Région : **BASSE-NORMANDIE**

Activité : fabrication et commercialisation de madeleines fraîches

Emplois : **37** salariés

*PME spécialisée dans la fabrication et la commercialisation de madeleines fraîches à Caen.*

*Créée en 1850 à Caen, la Biscuiterie Normande va très vite se spécialiser dans la fabrication de produits de luxe à base de matières premières de grande qualité venant de Normandie. La Biscuiterie Jeannette est reconnue pour la qualité de ses produits et jouit d'une très bonne image auprès du grand public et des Normands.*

#### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

Au fil des années, la société subit une pression constante de ses clients, notamment de la grande distribution. Malgré la reprise par le groupe LGC en 2012 avec la mise en place d'un projet de développement ambitieux, la liquidation de l'entreprise (37 salariés) est prononcée par le Tribunal de Commerce de Caen le 18 décembre 2013.

#### INTERVENTION DU CRP

Sollicité rapidement par les ex-salariés qui occupaient l'usine en signe de mobilisation, le CRP s'est appuyé sur la médiatisation nationale du dossier pour engager un processus de recherche d'un repreneur.

Ainsi, 15 prospects ont été reçus et qualifiés par le CRP dont M. Georges VIANA, l'actuel dirigeant, qui se distinguait par une meilleure approche stratégique du dossier. Un accompagnement technique et financier a été réservé à M. VIANA afin que son projet puisse répondre aux contraintes de la procédure judiciaire et à la nécessité de proposer un nouveau projet ambitieux pour la Biscuiterie Jeannette.

De plus, le CRP est intervenu plusieurs fois auprès

du Tribunal de Commerce de Caen afin d'obtenir des délais supplémentaires permettant ainsi une meilleure construction du projet de M. VIANA.

Cette offre a rapidement obtenu le soutien des salariés. Le ministère de l'économie, de l'industrie et du numérique a engagé une mise en relation réussie avec la Biscuiterie de l'Abbaye afin de renforcer le volet commercial du dossier.

En lien avec les banques, le Conseil régional a complété le financement du projet afin de relancer l'activité. La société civile a été mobilisée par le biais d'un financement participatif.

En 2015, la biscuiterie Jeannette s'est installée dans de nouveaux locaux, mieux adaptés à son activité. L'entreprise emploie actuellement 20 salariés.





## ENTREPRISE «E»

Région : **HAUTE-NORMANDIE**

Activité : travail de l'aluminium destiné à produire des emballages alimentaires

Emplois : **200** salariés

*Entreprise électro-intensive de l'Eure spécialisée dans le travail de l'aluminium destiné à produire des emballages alimentaires qui emploie environ 200 salariés.*

*L'implantation de la société dans une zone particulièrement rurale en fait un acteur clef de l'économie locale, et le premier employeur du bassin d'emploi concerné.*

### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

Initialement intégrée au groupe Péchiney, l'entreprise a connu une histoire industrielle mouvementée, avant d'être rachetée par un fond d'investissement américain peu enclin à investir dans l'outil de production.

Le site a donc perdu en compétitivité par manque d'investissement, et a dû procéder à un PSE d'une centaine de salariés début 2015 après avoir ouvert une procédure de redressement judiciaire.

### INTERVENTION DU CRP

Dans le cadre du redressement judiciaire, un plan de continuation a été élaboré avec le concours du Tribunal de commerce, et son application a été soutenue par les pouvoirs publics.

Outre l'activité partielle accordée par les services de la DIRECCTE, le CRP de la région Haute-Normandie et les services de la Préfecture de l'Eure sont intervenus auprès du fournisseur d'électricité historique pour renégocier les modalités de fourniture d'énergie.

Le contrat historique arrivé à échéance devait être renouvelé. Après l'échec des discussions entre l'entreprise et son fournisseur, seul un contrat

précaire aurait pu être mis en place, à des conditions qui menaçaient la pérennité économique du site à court terme.

L'intervention a permis la mise en place d'une solution sécurisant le fournisseur d'énergie tout en permettant de préserver la compétitivité de l'approvisionnement énergétique du site.



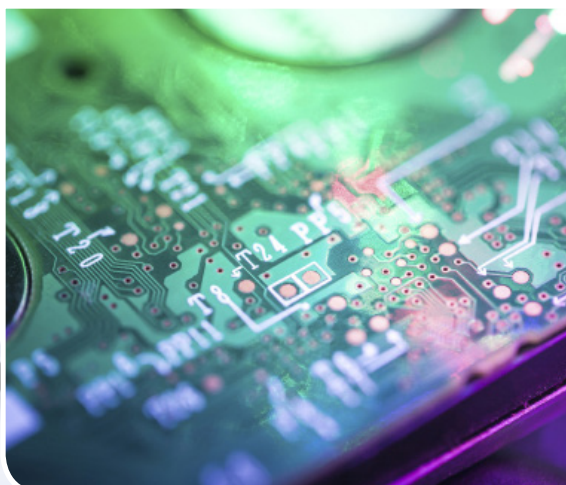
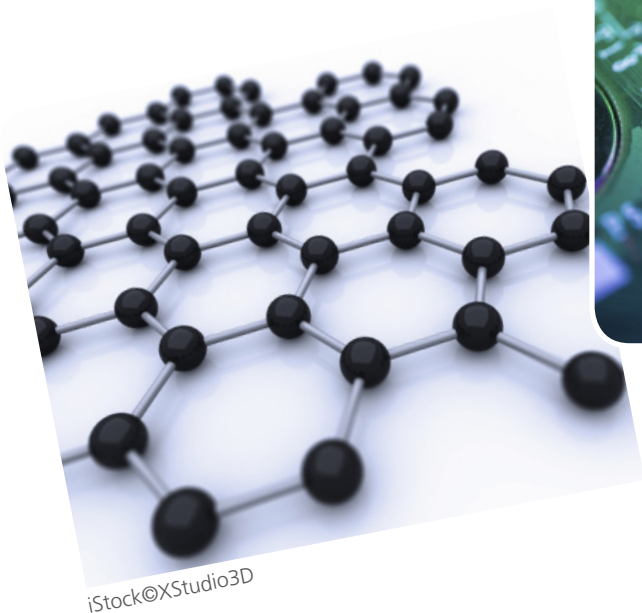
## CHIFFRES CLÉS DE LA RÉGION

Nombre d'entreprises suivies au 1<sup>er</sup> janvier 2016 :

**92**, représentant **12 458 emplois**

Nombre de dossiers sortis du dispositif CRP en

2015 : **21**, représentant **5 007 emplois**



**Votre CRP  
pour les départements  
44, 49, 53, 72 et 85**

**Jean-Baptiste AVRILLIER**

02 53 46 78 04

[jean-baptiste.avrillier@direccte.gouv.fr](mailto:jean-baptiste.avrillier@direccte.gouv.fr)

DIRECCTE de la région Pays de la Loire  
22, mail Pablo Picasso - BP 24209  
44 042 NANTES CEDEX 1

## **Vous rencontrez des difficultés?**

Région : PAYS DE LA LOIRE



Cette charte vise également à mieux informer les chefs d'entreprise en difficulté sur l'existence de ce réseau d'interlocuteurs privilégiés et sur les leviers disponibles.

Pour répondre à cet objectif d'information des chefs d'entreprises, le CRP, en lien avec le service communication de la DIRECCTE, a conçu une plaquette de présentation synthétique des acteurs et dispositifs mobilisables. Cette plaquette a été présentée par le préfet de région lors d'une conférence de presse en présence de la majorité des 71 interlocuteurs privilégiés (fédérations professionnelles, chambres consulaires, administrations ...) le 12 janvier 2016.

Les documents édités ne portent volontairement aucun logo pour privilégier la présentation de l'offre de service et permettre à d'autres acteurs de devenir signataires. La plaquette est téléchargeable sur le site de la DIRECCTE (<http://pays-de-la-loire.direccte.gouv.fr/Acteurs-et-dispositifs-pour-accompagner-les-chefs-d-entreprise-en-difficulte>).

En parallèle, une collaboration a été lancée avec le Conseil régional de l'Ordre des experts-comptables (CROEC) des Pays de la Loire pour rédiger un guide sur les soutiens aux entreprises en difficulté. Son lancement est prévu fin février 2016.

Le CRP, sous l'autorité du préfet de région, s'est impliqué pour renforcer les liens entre les acteurs impliqués, vecteurs de signaux faibles soit par leurs contacts directs avec les dirigeants d'entreprise (experts-comptables, fédérations professionnelles,...) soit par leur connaissance de données (URSSAF, Finances publiques, Douanes pour la création de dettes, DIRECCTE (demandes d'activité partielle), ...). Il s'est engagé dans la rédaction d'une charte régionale pour la prévention et l'accompagnement des entreprises en difficulté qui puisse satisfaire à la fois le respect de la confidentialité des données, avec les « secrets » associés, et cette volonté de partage d'informations pour être collectivement plus efficace. Après plusieurs mois de négociations pour arrêter un texte commun, cette charte a été signée par 27 entités réunies autour du préfet de région le 12 octobre 2015.

Les signataires s'engagent à désigner des interlocuteurs privilégiés qui seront à l'écoute des chefs d'entreprise en difficulté, capables d'analyser leurs problèmes et de relayer, s'ils ne peuvent pas traiter directement, vers les membres concernés du réseau. Des actions de formation de ces interlocuteurs sont prévues en 2016.

# PROVENCE - ALPES - CÔTE D'AZUR



## CHIFFRES CLÉS DE LA RÉGION

Nombre d'entreprises suivies au 1<sup>er</sup> janvier 2016 :

**125**, représentant **5 420 emplois**

Nombre de dossiers sortis du dispositif CRP en

2015 : **67**, représentant **1 607 emplois**

iStock©Ugurhan Betin



iStock©shaunl

**Votre CRP  
pour les départements  
04, 05, 06, 13, 83 et 84**

**Patrick MADDALONE**

**04 86 87 34 13**

**[patrick.maddalone@direccte.gouv.fr](mailto:patrick.maddalone@direccte.gouv.fr)**

**DIRECCTE Provence-Alpes-Côte d'Azur  
23/25 rue Borde CS10009  
13 285 MARSEILLE Cedex 8**





### RAMPAL-LATOUR

Région : **PACA**

Activité : savonnerie

Emplois : **28** salariés

*Rampal-Latour à Salon-de-Provence : la savonnerie Rampal-Latour fabrique le savon de Marseille dans le respect de la tradition provençale, s'appuyant sur la transmission du savoir-faire de ses savonniers depuis 1828. Elle s'est engagée dans la promotion d'une production authentique, en chaudron, exclusivement à partir d'huiles végétales, sans colorants, parfums, ni additifs. Elle fabrique également plusieurs gammes de savons naturels, de même que BIO, d'hygiène corporelle et d'entretien. Elle emploie 28 personnes.*

#### DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ENTREPRISE

L'entreprise affirme une croissance soutenue depuis 12 ans sur ses marchés français et à l'export. Son activité accrue et la nécessité d'améliorer les conditions de travail a créé un besoin d'agrandissement des locaux. Enfin, la savonnerie a souhaité retrouver l'intégralité du procédé traditionnel de fabrication du savon de Marseille qui fait partie de son identité provençale. L'entreprise a décidé de construire sa deuxième usine à Salon-de-Provence. Tout en préservant une activité de production importante dans son usine historique, la savonnerie ouvre une usine moderne, représentant un investissement de 4 M€.

A quelques semaines du démarrage des nouvelles installations, l'exploitant rencontre des difficultés pour le raccordement électrique de son usine, qui ne pourrait intervenir qu'au mois de septembre 2015.

#### INTERVENTION DU CRP

Contacté par l'entreprise, le CRP a joué les intermédiaires avec le gestionnaire de réseau, et a participé à l'élaboration d'une solution permettant

un raccordement dans des délais raisonnables, et compatibles avec l'activité économique de l'entreprise.

Par ailleurs, les contacts noués entre le CRP et le gestionnaire de réseau ont permis d'accompagner deux autres entreprises qui rencontraient des difficultés similaires (délais de raccordement pour alimenter les installations sur lesquelles des investissements importants ont été réalisés).

Le nouveau site a été inauguré le 17 mars 2016, il accueille la nouvelle ligne de production du savon de Marseille qui, dans le respect de la tradition, témoigne d'une dernière innovation signée Rampal-Latour.

Cette unité de production de 2 500 m<sup>2</sup> représente un investissement important pour Rampal-Latour, soutenu par Bpifrance. Elle concrétise la volonté de cette entreprise d'innover, d'investir en France, de recruter et de faire rayonner à l'international un produit emblématique d'un art de vivre provençal.

**ARCE**

Aide à la reprise ou à la création d'entreprise

**BFR**

Besoin en fonds de roulement

**CODEFI**

Comité départemental d'examen des problèmes de financement des entreprises

**CRP**

Commissaire au redressement productif

**CCSF**

Commission des chefs de services financiers et des organismes de sécurité sociale et de l'assurance chômage

**DDFIP**

Direction départementale des finances publiques

**DDPP**

Direction départementale de la protection des populations

**DDTM**

Direction départementale des territoires et de la mer

**DIRECCTE**

Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi

**DRAAF**

Direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt

**ICPE**

Installation classée pour la protection de l'environnement

**UD DIRECCTE**

Unité départementale de la DIRECCTE

**PIA**

Programme d'investissements d'avenir

**PSPC**

Projets de recherche et de développement structurants pour la compétitivité, projet du PIA

**PSE**

Plan de sauvegarde de l'emploi

**SCOP**

Société coopérative et participative

**URSCOP**

Union régionale des SCOP

