



REPRISE DE SITE

Trouver un repreneur pour réussir une restructuration industrielle

Ce groupe pharmaceutique international dont le siège est en France décide de rationaliser son outil de production européen. Un de ses sites, en Suisse, est en sous-activité. BPI va se mobiliser pour rechercher un repreneur et éviter ainsi la fermeture du site.

► Le contexte

DÉPASSER LES OBLIGATIONS LÉGALES

Racheté il y a 3 ans, ce site emploie 80 salariés. Sa faible activité rend ses prix de revient plus élevés que ceux des autres entités du groupe. Malgré une législation sociale flexible et peu contraignante, la direction du groupe décide de rechercher un repreneur :

- pour préserver l'image du groupe en interne et en externe
 - pour éviter une fermeture impliquant une reconversion coûteuse
 - pour maintenir une activité susceptible d'intéresser un repreneur sans pertes sensibles en attendant les autorisations nécessaires au transfert d'activités
- L'entreprise fait appel à BPI, qui a l'expérience de la recherche de repreneur et la connaissance des pratiques et des contraintes de la Suisse.

Zoom

La Suisse a un taux de chômage de 4 % de la population active. 1 à 3 mois suffisent pour effectuer un licenciement collectif et les indemnités de licenciement sont facultatives.

► La mission

DES EXPERTS PLURIDISCIPLINAIRES

Une équipe BPI, composée de consultants suisses et français aux domaines d'expertises variés, est mobilisée. Le premier comité de pilotage avec la direction du groupe et l'équipe BPI entérine la démarche globale du projet en 3 phases :

- Ingénierie et préparation (Planning général/ Périmètre de cession/Pré-sélection des candidats potentiels/ Offering Memorandum/Communication).
- Mise en œuvre du processus de reprise du site (Confidentiality Agreement, Prospection internationale/Visites du site des prospects/Qualification des projets/ Etude d'implantation/Négociation/Contractualisation).
- Installation du repreneur (transfert des salariés), accompagnement social, (notamment en cas de reprise partielle) et discussion avec les autorités locales (présentation du projet, demandes de subventions).

CONFIANCE ET TRANSPARENCE

Au début, le siège et sa filiale ont du mal à « se trouver ». Pour ne pas risquer de faire échouer le projet, BPI va intervenir avec trois objectifs :

- restaurer la confiance au plus vite entre la direction suisse et le siège,
- crédibiliser la démarche auprès du comité de direction suisse avant de communiquer auprès des salariés,
- trouver une solution de reprise satisfaisante en termes de perspectives pour les salariés.

Alors que l'équipe française travaille sur les éléments préparatoires à la cession, l'équipe helvétique se focalise sur le coaching de l'équipe de direction suisse.

Le comité de pilotage, sur les recommandations de BPI, ayant opté pour une **démarche transparente vis-à-vis des salariés**, des réunions d'information régulières sont organisées afin de faire un point d'avancement et répondre **aux interrogations et inquiétudes**.

ALLER AU BOUT DES NÉGOCIATIONS

Trois mois après le lancement de la recherche, trente entreprises internationales s'intéressent à l'opération. Assez vite, le choix se porte sur une entreprise suisse dont le projet permet de reprendre tous les salariés.

Le début des négociations est difficile, ...au point d'aboutir après plusieurs réunions à la rupture des discussions. Certain de la viabilité économique du projet et de l'intérêt pour les parties, BPI insiste pour relancer de nouvelles négociations qui auront lieu à Bâle, en terrain neutre. Elles permettent enfin de signer un accord.

► Les perspectives

UN SITE EN CROISSANCE

Menacé de fermeture, le site a été repris avec la totalité des salariés. Le repreneur a pu développer de nouvelles activités grâce aux compétences en place. Les liens industriels avec l'ancien propriétaire ne représentent plus que 20 % de son CA. Des embauches ont été réalisées.

Ce que dit la loi

Lors d'une opération de reprise de site avec transfert de salariés, il est obligatoire d'avoir des autorisations administratives dont les délais d'obtention sont de 2 à 3 ans. Si celles-ci ne sont pas obtenues, le transfert d'activité est impossible. De plus, il est nécessaire de proposer au repreneur une charge de travail d'au moins un an correspondant le plus souvent aux délais de transfert des productions. Ce laps de temps lui permet de développer ses propres activités et de couvrir ses coûts fixes.

Staying bonus adapté aux enjeux de l'entreprise car pas de problème de chômage et nécessité de retenir les salariés du site Suisse.

Deux approches peuvent être mises en place dans le cadre d'une recherche de repreneur : agir de façon confidentielle ou bien au contraire de façon ouverte en communiquant avec les salariés.