



[Tribune] Toys'R'us : la défaillance d'une belle endormie

Thierry Monteran, associé, UGGC Avocats : Le secteur de la distribution de jouets en France est en crise : le sort des deux enseignes majeures dépend de la décision des tribunaux de commerce d'Evry, pour la célèbre marque mondialement connue « Toys'R'Us », et du tribunal de commerce de Paris, pour "La Grande Récré". Les difficultés rencontrées aux États-Unis par la célèbre marque américaine se sont répercutés en France. Décryptage d'un succès économique soudainement interrompu et des solutions attendues.



Toys'R'us, c'est avant tout l'histoire d'un succès à portée internationale. Créé en 1948 par Charles Lazarus, cette marque n'est pourtant au départ qu'un simple magasin de puériculture, dont le jeune dirigeant de 25 ans est cependant un peu plus à l'écoute de ses clients que ses concurrents. C'est ainsi que, partant des jouets pour bébés, il va accompagner l'enfant dans sa croissance et lui offrir un choix de jouets s'adaptant en permanence aux besoins de ces bambins et du marché.

C'est cette faculté d'adaptation qui caractérise Toys'R'us et permet d'expliquer le succès de cette entreprise qui va jusqu'à compter plus de 1 500 magasins dans le monde et 33 000 salariés – dont la moitié aux États-Unis, l'autre moitié répartis sur 35 pays (dont la France, avec 1 400 salariés répartis dans 53 magasins). Faculté d'adaptation puisque, dès les années 1980, Toys'R'us est l'une des toutes premières sociétés à investir massivement dans l'informatisation de son stock.

Le succès endort

Après le départ du dirigeant historique en 1990, la société leader sur son marché goûte avec délice les joies d'être le numéro un mondial... et, comme ses bailleurs de fonds, s'assoupit. Charles Lazarus vend sa société qui est rachetée à l'aide d'un LBO, système de financement qui permet d'acquérir une entreprise par l'intermédiaire du crédit, lequel sera remboursé sur les bénéfices de l'entreprise rachetée. Le revers de la

[Visualiser l'article](#)

médaille de ce système est qu'il fonctionne tant que l'entreprise rachetée réalise des bénéfices mais, dans le cas contraire, l'acquéreur ne peut plus rembourser ses crédits. Avant ce constat, il est souvent tenté de gonfler artificiellement les bénéfices au détriment de nouveaux investissements.

La chute

En mars 2018, la société américaine Toys'R'us se réveille en faillite, entraînant inéluctablement dans sa chute toute la chaîne de distribution, dont la société française. Comment en est-on arrivé là ? Outre un endettement connu de 4,2 milliards d'euros, les analystes s'accordent sur le constat d'une absence de vision, une absence de compréhension des signaux inquiétants, tels la désaffection progressive des clients pour les grands magasins (au moment où les hypermarchés gagnent des parts de marché), la montée constante de la vente par Internet, les exigences d'enfants de plus en plus jeunes sur le choix de leurs jouets connectés et enfin l'absence ou l'insuffisance d'investissements dans le système d'information et de réaction face à la transformation numérique.

Ouverture d'un redressement judiciaire en France

Doit-on pour autant constater que le temps perdu ne se rattrape pas et que le train ne sifflera pas 3 fois ? C'est à cette question que devra répondre le tribunal de commerce d'Évry, qui a ouvert une procédure de redressement judiciaire le 25 juillet, en plein milieu des vacances. Il sera aidé en cela par les 2 administrateurs judiciaires bien connus qu'il a nommés, Frédéric Abitbol et Jérôme Cabooter, et qui, lors de sa prochaine audience du 3 octobre 2018, auront rédigé un premier rapport sur les 3 candidats acquéreurs. Le tribunal comme les salariés seront sensibilisés à la qualité des offres d'acquisition concernant la reprise de l'activité, portée par près de 1 400 salariés dont les qualités d'accueil et d'expertise ne sont pas en cause, mais qui devront sans doute s'adapter à de nouvelles méthodes plus souples face à une évolution constante de ce marché très particulier. C'est cette faculté d'adaptation, devenue exigence, que les actuels dirigeants de cette société mondialement connue avaient sans doute négligée oubliant les leçons du créateur Charles Lazarus.

La solution judiciaire

Le travail du tribunal de commerce d'Évry sera simplifié dans la mesure où la société Toys'R'Us France n'a pas présenté de plan de continuation. Le rôle du tribunal sera donc de choisir l'un des trois sérieux candidats repreneurs qui ont déposé une offre motivée avant la date limite du 3 septembre. En premier lieu, l'offre de Pierre Mestre, fondateur d'Orchestra, qui s'intéresse au dossier depuis de nombreux mois et le connaît donc parfaitement. La deuxième offre est celle de Jellej Jouets, contrôlée et soutenue par l'un des créanciers du groupe, le fonds d'investissement Cyrus capital. La dernière arrivée est celle de la Financière Immobilière Bordelaise (FIB), remarquée pour avoir acquis 22 magasins du groupe Galeries Lafayette en juin 2018 mais également pour s'être positionnée dans le cadre de la restructuration du groupe Ludendo – exploitant l'enseigne la Grande Récré.

La restructuration du groupe Ludendo, propriétaire de La Grande Récré, est actuellement en cours d'examen au tribunal de commerce de Paris qui pourrait, à sa prochaine audience du 20 octobre, adopter le plan de continuation proposé par ses dirigeants avec ou sans le groupe FIB. En cas de refus de ce plan, le tribunal, dans une audience ultérieure, sera alors amené à statuer - et c'est un scoop - sur la nouvelle offre de cession présentée par la même FIB. Économiquement et financièrement, intelligente et séduisante, l'idée d'une enseigne unique risque cependant de l'être moins sur le plan social.

Ces 3 offres sérieuses émanent de groupes solides, dont tous paraissent avoir les moyens d'assurer la pérennité de la reprise, permettant de conserver une grande partie des salariés et le maintien de la majorité

www.usinenouvelle.com

Pays : France

Dynamisme : 0



[Visualiser l'article](#)

des magasins. Ces trois candidats ont jusqu'au 30 septembre pour améliorer leur offre initiale. Le tribunal, qui ne manquera pas de choisir la plus pérenne et la plus généreuse en termes d'emploi et de prix de cession, sera aidé dans son choix par les avis portés par divers acteurs. Tout d'abord, par les avis des deux administrateurs judiciaires qui ont rédigé et déposé un rapport, puis par ceux des deux mandataires judiciaires qui représentent les intérêts des créanciers. Le comité d'entreprise, particulièrement sensible à l'aspect social et très attentif aux améliorations de dernière minute qui ne manqueront d'être déposées par les trois compétiteurs pourra aussi orienter le choix du tribunal. Celui-ci sera également aidé dans son choix par le contrôleur AGS dont l'intérêt premier est de favoriser l'offre la mieux distante en termes de nombres d'emplois sauvés, le juge-commissaire dont l'avis est d'autant plus précieux qu'il a suivi la procédure depuis son origine, et enfin par le représentant du procureur de la république, gardien du respect de la loi.

Le jugement du tribunal de commerce d'Evry pourrait être prononcé le 10 ou le 17 octobre 2018.