

# CABINET D'AVOCATS CLEMENT

78 Avenue Mozart / 75016 Paris (métro Jasmin) / tél. : 01 45 27 63 02 / télécopie : 01 45 27 67 13

**Jean-Paul CLEMENT**

Avocat à la Cour  
Ancien membre du Conseil de l'Ordre  
et du Conseil National des Barreaux

**Anne-Marie DUPUCH VALLUET**

Avocat à la Cour

## D I R E

à Messieurs Jean-Luc DUMONT et Alain MARTIN,  
Experts

Le Soussigné a l'honneur de présenter les observations suivantes sous forme de dire devant être annexé au rapport à déposer par Messieurs les experts.

### REMARQUES PRÉLIMINAIRES

La Cour a posé dix questions à Messieurs les Experts et la position de Monsieur Bernard COLLOAFI et des sociétés SEBOL, B et O et LES PINS, sera précisée question par question.

Cependant, au préalable, tout en se référant au dossier déposé entre les mains de Messieurs les Experts lors du rendez-vous du 2 février 1999, le signataire a l'honneur, au nom de Monsieur Bernard COLLOAFI et des sociétés SEBOL, B et O et LES PINS de faire les remarques préliminaires suivantes.

#### a) SUR LA GESTION DE MONSIEUR BERNARD COLLOAFI

L'ensemble des pièces communiquées démontre

- que Monsieur Bernard COLLOAFI au travers de la société SEBOL, a régulièrement augmenté le chiffre d'affaires, et ce pour le porter de 1987 à 1993 à 27 973 000 francs

- que malgré l'ouverture d'un QUICK, il put maintenir en 1995 le chiffre d'affaires à 24750 000 francs

- que les relevés de chiffre d'affaires mois par mois (et même semaine par semaine) démontrent que c'est début octobre 1996, juste après l'ouverture d'ANTIBES NORD (par la société B & O) que le chiffre d'affaires de la société SEBOL descendit (à 18 300 000 francs pour 1996)

et 11 500 000 francs en 1997 ( pièce n° 139)

Les cinq premiers mois de l'année 1998 confirmant cette chute spectaculaire (4 300 660 francs pour cinq mois) (Pièce 140)

- qu'à aucun moment jusqu'à la résiliation du contrat par la société MC DONALD'S le 2 janvier 1998, cette dernière n'a fait un quelconque reproche à Monsieur COLLOAFI sur sa gestion, l'adversaire ne pouvant produire qu'un seul rapport critique en onze ans !

- que bien au contraire, il fut félicité à de nombreuses reprises, reçut des prix, fut amené à former des candidats dans son restaurant qualifié

d'exemplaire (voir pièces 5, 16, 17, 27, 28, 29 50, 59, 76, 77, 78 et 83, cote 11)

La société MC DONALD'S n'a eu aucune critique à formuler tout au long de l'année 1997, alors qu'il y avait cependant des difficultés de règlement des loyers.

Elle a même écrit dans son rapport de visite du 19 novembre 1997 :

*« vous avez su transposer votre expérience de gestion de restaurant MC DONALD'S ... Je vous encourage à maintenir une adéquation entre les moyens humains et l'activité ... cette organisation doit être schématisée lors de toutes les périodes de pointe.*

*... Je vous encourage à maintenir, voire parfaire vos standards actuels en la matière.*

*... il est essentiel qu'il y ait un préposé aux frites et aux boissons sur les périodes de pointe ... Les ratios de gestion tels que ME PAC atteignent des niveaux honorables.*

*Au niveau du PAC, les résultats se situent proches de la moyenne, avec un C A inférieur. »*

On peut noter que la société MC DONALD'S va mettre en demeure quelques jours plus tard les trois sociétés d'avoir à régler leurs redevances et résilier le contrat un mois après la mise en demeure.

On peut ajouter que la société MC DONALD'S jouait un rôle de conseil et de contrôle sur la gestion de Monsieur COLLORAFI qui était véritablement « sous tutelle » puisqu'il fallait qu'il suive les directives, et qui en conséquence mettait tout en oeuvre pour atteindre les objectifs et respecter les normes MC DONALD'S.

Elle est responsable du déséquilibre de gestion de ses restaurants qui est dû à de nombreuses ouvertures rapprochées dans sa zone de chalandise

#### b) SUR LA BAISSSE CATASTROPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

L'examen mois par mois des chiffres d'affaires de la société SEBOL démontre un impact de - 25 % sur le chiffre d'affaires dû à l'ouverture du QUICK en 1995.

La situation commençait à se stabiliser au cours du 3ème trimestre 1996, puisque le mois de septembre 1996 voyait une diminution de 16 % et pour la première semaine d'octobre de 10,50 %

En revanche, dès la deuxième semaine d'octobre (ouverture d'ANTIBES NORD, Société B & O) la chute passe à 32 % pour être au total :

- de 35,95 % au mois d'octobre 1996
- de 40,12 % en novembre 1996
- de 39 % en décembre 1996
- de 40,16 % en janvier 1997
- de 39 % en février 1997
- de 45 % en mars 1997
- de 38,28 % en avril 1997. (pièce 139)

La société MC DONALD'S serait bien en peine d'attribuer à une faute de gestion de Monsieur COLLORAFI cette baisse catastrophique, puisqu'à l'évidence, cette baisse coïncide exactement avec l'ouverture d'ANTIBES NORD par B & O le 9 octobre 1996.

Dès l'ouverture du restaurant d'ANTIBES OUEST (29 avril 1997), la baisse s'accroît puisque,

- pour mai 1997, la chute est de 45,09 %
- pour juin 1997 de 38,59 %
- pour juillet 1997 de 41 %
- pour août 1997 de 41,17 %
- pour septembre 1997 de 42, %
- pour le dernier trimestre 1997 la chute diminue ... tant elle a été grande dans les mois précédents !

L'examen des comptes de la société B & O démontre que :

- pour le mois d'octobre 1997, (le premier mois où la comparaison est possible), on note une diminution d'environ près de 30 % du chiffre d'affaires (pièce 141)
- pour novembre 1997, 18,3 %

Ce n'est qu'à partir de décembre 1997 que le chiffre se stabilise à - 7,26 % pour diminuer encore au premier trimestre 1998 et même augmenter à partir de mai 1998 à + 4,5 %

C'est dire que la chute de chiffre d'affaires est incontestablement liée à l'impact des ouvertures successives des restaurants MC DONALD'S

c) Il convient de rappeler le système très astucieux mis au point par la société MC DONALD'S

- Elle est très généralement propriétaire du terrain
- elle est la plupart du temps propriétaire de la construction qui ne fait qu'augmenter en valeur
- elle est propriétaire d'une partie des agencements
- elle est propriétaire du fonds de commerce
- *ces 3 actifs ne peuvent que se valoriser dans le temps*
- elle fait financer par le locataire gérant une partie des agencements et l'intégralité des équipements qui s'amortissent et se déprécient au fur et à mesure de l'amortissement et donc ne valent plus rien après quelques années
- le locataire gérant, à l'expiration du contrat, au bout de vingt ans, n'a rien capitalisé
- l'esprit et la lettre du contrat conduisent à considérer que la rentabilité et le profit du franchisé locataire-gérant doit être trouvés chaque année pendant vingt ans (ou tout au moins pendant les seize ou dix-sept dernières années).

C'est ce que Monsieur COLLORAFI avait commencé à obtenir à partir de 1992, puisqu'il percevait 400 000 francs à titre de dividendes

- Pour 1993 où il perçoit 900 000 francs de dividendes
- pour 1994 où il perçoit 1 850 000 francs de dividendes
- pour 1995 où il perçoit 1 000 000 francs de dividendes (qu'il réinvestit)
- en 1996 il ne pourra percevoir les dividendes, car il n'y a plus de trésorerie, compte-tenu des pertes qui vont s'accumuler (les bénéfices de 1996, soit 320 000 francs ne sont donc pas distribués).

Ainsi, le profit de cinq années (environ 4 500 000 francs) va correspondre à peu près aux pertes qui vont être générées par les trois sociétés, entre le 9 octobre 1996 et le 9 juin 1998.

#### d) SUR LES DOCUMENTS FINANCIERS PRÉCONTRACTUELS

Il convient de souligner que la société MC DONALD'S détermine le loyer, non pas en fonction du chiffre d'affaires prévisible, mais en fonction de son coût construction (achat terrain ou local, murs, bail, loyer, agencements) montant qu'elle obtient en appliquant un coefficient multiplicateur de rentabilité, et elle y ajoute un mark-up de 15 % (destiné à payer les frais de gestion de ces locaux)

Partant de là, elle applique dans le document d'exploitation prévisionnelle ce montant de loyer, et détermine le chiffre d'affaires susceptible de permettre le paiement de ce loyer. Le franchisé investit en fonction du document présenté, et c'est ainsi que Monsieur COLLORAFI a investi 11 000 000 francs (onze millions)

On ne peut que souligner la perversité de ce mode de calcul, puisqu'il permet toujours au franchiseur de rentabiliser ses investissements, le franchisé ayant à se débrouiller pour payer les loyers et redevances, calculés non pas en fonction de la zone de chalandise, mais en fonction des investissements de MC DONALD'S.

- Pour la société SEBOL, un document sur papier à entête MC DONALD'S, signé par le responsable de MC DONALD'S et intitulé « ÉTAT DES PERTES ET PROFITS », et ce, en date du 13 avril 1987, fait état

- \* d'un chiffre d'affaires de 12 500 000 francs la première année
- \* et de 19 000 000 francs la troisième année
- \* d'un salaire du « concessionnaire » de 360 000 francs la première année et de 480 000 francs la troisième année
- \* d'un revenu net pour la période de - 433 750 francs pour la première année et de + 1 233 810 francs à partir de la troisième année.

Ces derniers résultats vont être atteints comme il a été indiqué à partir de la cinquième année et uniquement pour trois ans (1993, 1994, 1995).

Ce document signé des responsables de la société MC DONALD'S est évidemment contractuel (pièce 25, cote 10)

Pour la société B et Q, le document s'appelle :

*« Hypothèses en milliers de francs »*

\* prévoit un chiffre d'affaires de :

- \* 20 000 000 francs la première année
- \* 20 534 000 francs de chiffre d'affaires moyen pendant les dix premières années
- \* avec un cash flow après financement de 452 000 francs pour la première année
- \* et de 891 000 francs pour chacune des dix années suivantes (pièce 26 cote 13bis)

En ce qui concerne le restaurant d'ANTIBES OUEST ouvert par la société LES PINS, il lui est remis un document également appelé « HYPOTHÈSES » et prévoyant

- \* un chiffre d'affaires de 13 000 000 francs la première année
- \* et de 14 230 000 francs en moyenne pour les dix années suivantes
- \* un cash flow après financement de 425 000 francs la première année
- \* et en moyenne de 957 000 francs pour chacune des dix années suivantes (pièce 12 cote 19)

- Il convient de souligner que la redevance pour le premier restaurant géré par la société SEBOL est de 12 %, avec une redevance minimum annuelle de 1 800 000 francs

le deuxième restaurant a une redevance de 20 % avec un minimum annuel de 2 940 000 francs HT

tandis que le troisième restaurant (Société LES PINS à ANTIBES OUEST) a une redevance mensuelle de 15 % avec un minimum annuel de 1 200 000 francs.

La redevance totale annuelle minimum est donc de 5 940 000 francs HT.

- Enfin, pendant que Monsieur COLLORAFI perdait plus de 4 000 000 francs dans ses trois sociétés, la société MC DONALD'S avait engrangé 43 000 000 francs de redevances payées par Monsieur COLLORAFI (et ce par le biais de la redevance minimum) et réalisait un profit total de 148 000 000 francs (148 millions) en 1997, en augmentation de 30 % chaque année.

Il convient de souligner qu'à partir de juillet 1996, l'impact de l'ouverture du QUICK est moins important puisque la baisse n'est plus que de

- . - 17,36 % pour juillet 1996
- . - 12,84 % pour août 1996
- . - 16 % pour septembre 1996

Naturellement, dès la fin du mois d'octobre, l'impact a bondi à 35,95 %

ÉLÉMENTS DE RÉPONSE  
AUX DIX QUESTIONS POSÉES PAR LA COUR

a) Concernant la période antérieure au 1er juillet 1997

1. 1ère question

SI MONSIEUR COLLORAFI AVAIT RÉDUIT SON SALAIRE EN 1995 ET 1996 DE MOITIÉ ET S'IL AVAIT LAISSÉ EN COMPTE-COURANT TOUT OU PARTIE DES DIVIDENDES PERÇUS CES ANNÉES-LÀ DANS LA SOCIÉTÉ SEBOL ET SI, DANS LA SOCIÉTÉ B ET O (LA COUR N'AYANT PAS D'ÉLÉMENTS D'INFORMATION SUR LES SALAIRES ÉVENTUELLEMENT PERÇUS PAR MONSIEUR COLLORAFI ET SON ÉPOUSE AU TITRE DE CETTE SOCIÉTÉ), IL AVAIT FAIT UN APPORT COMPTE-COURANT EN 1997, CELA N'AURAIT PAS PERMIS À CES DEUX SOCIÉTÉS D'ATTEINDRE LE SEUIL DE RENTABILITÉ ANNUELLE, QUI EST LE CHIFFRE D'AFFAIRES PERMETTANT D'ÉQUILIBRER L'EXPLOITATION, EN 1996 ET 1997.

1-1 Il convient de préciser que, si Monsieur COLLORAFI n'a pas baissé son salaire, il ne l'a pas augmenté non plus (à l'exception d'une très légère augmentation en 1997)

Bien que gérant trois restaurants au lieu d'un seul, il ne percevait pas de salaire de la société B et O ni de la société LES PINS.

Des conventions ont été signées entre SEBOL et B et O d'une part, et SEBOL et LES PINS d'autre part, puis ensuite par le GIE SODEVA (pièces 129, 130, 131)

1-2 Si Monsieur COLLORAFI avait divisé son salaire par deux, cela aurait donné les résultats suivants pour 1997 :

de la société SEBOL, il percevait, charges comprises, 385 712 francs  
de la société B et O, il percevait charges comprises, (par le biais de la refacturation) 459 870 francs

S'il avait divisé son salaire par deux, il aurait perçu :

- SEBOL, 192 856 francs
- B et O, 229 939 francs

Au niveau des résultats, le compte aurait été le suivant :

. pour SEBOL :

- 971 112 francs (pertes de 1997)
- 229 939 francs (salaires non facturés, qui n'auraient pas été facturés à B & O
- + 192 856 francs, part du salaire qui n'aurait pas été versé

Nouveau résultat : - 1 008 195 francs

. pour la Sté B et C :

- 1 228 484 francs, pertes de 1997
- + 229 939 francs, part du salaire qui n'aurait pas été facturé par SEBOL

Nouveau résultat : - 998 545 francs

Le total des pertes aurait donc été de 2 006 740 francs  
 au lieu de 971 112 + 1 228 484 = 2 199 596 francs

L'économie aurait donc été de 192 856 francs,  
 c'est-à-dire négligeable

1-3 En ce qui concerne la réponse sur le plan du compte courant et des dividendes, il convient de préciser ce qui a été indiqué oralement.

Les dividendes sont votés par l'assemblée générale, et virés au compte courant de Monsieur COLLORAFI.

Ainsi, en juillet 1995, il perçoit 1 850 000 francs de dividende (son premier dividende exceptionnel)

à un moment où il ne se doute pas de ce qui va arriver.

Il n'a aucune raison de les réinvestir, comme il l'a fait dans les années précédentes.

En juillet 1996, alors qu'il n'a pas la confirmation de l'ouverture du restaurant d'ANTIBES NORD et de ses conséquences financières, le montant de ses dividendes 1995 est viré sur son compte courant à hauteur de 1 000 000 francs.

Dès le mois d'août, il en distrait 600 000 francs pour les besoins de la société B et O qu'il crée (50 000 francs pour le capital, 550 000 francs à titre de compte courant) (voir bilan SEBOL et B et O pour 1996)

Il lui reste donc à la fin de l'année 350 000 francs en compte courant.

En février 1997, il reprend 200 000 francs qu'il va investir dans la société B et O et 50 000 francs pour le capital de la société LES PINS.

Au total, il a perçu réellement en 1996, au titre de l'année 1995, 150 000 francs, en plus de ses salaires. On est loin des affirmations de la société MC DONALD'S, complaisamment appuyées par le rapport de Monsieur Alain HUSSON DUMOUTIER, ancien expert judiciaire, faisant l'amalgame entre

- les dividendes réellement perçus en 1995 à un moment où il n'était pas question d'ouvrir un deuxième restaurant

- et les dividendes réellement perçus en 1996 (en réalité 150 000 francs, puisque le reste est immédiatement réinvesti. (ce que Monsieur HUSSON DUMOUTIER et la société MC DONALD'S se sont bien gardés de noter))

En ce qui concerne les bénéfices de 1996, soit 320 000 francs, ils ne sont pas distribués pour la bonne raison qu'en juillet 1997, les pertes sont déjà tellement importantes qu'il n'y a plus de trésorerie.

Le bénéfice de 320 000 francs aurait d'ailleurs été bien supérieur, s'il n'y avait pas eu l'impact du dernier trimestre 1996.



C'est dans ces conditions que, ne pouvant investir en début d'année 1997 dans B et O le montant de son compte courant de 350 000 francs, Monsieur COLLORAFI va contracter un emprunt de 350 000 francs au taux très modeste de 4,625 % qui lui permet de sortir son compte courant et de l'investir à hauteur de 200 000 francs dans B et O et de 50 000 francs dans LES PINS.

1-4 Pour répondre à la Cour, il convient de souligner

- que Monsieur COLLORAFI n'avait pas à réduire son salaire en 1995, et même jusqu'au 9 octobre 1996, puisqu'il faisait des bénéfices et avait une trésorerie pléthorique

- que la question aurait pu se poser à partir du 4ème trimestre 1996 et plutôt en 1997 et que, comme il vient d'être démontré, cela aurait permis de diminuer les pertes de moins de 200 000 francs (sur un total de 2 200 000 francs), soit 10 %

Cela n'aurait donc rien changé.

- que Monsieur COLLORAFI a perçu tout naturellement ses comptes courants jusque et y compris l'exercice 1995 (réglés en juillet 1996)

ce qui est légitime, puisqu'il commençait ainsi à percevoir les fruits de son travail acharné.

Par ailleurs, s'il n'a pas laissé en compte courant ses dividendes dans la société SEBOL, c'est pour les investir dans la société B et O, puis, à une moindre échelle, dans la société LES PINS.

Il a réellement perçu 150 000 francs de dividendes pour l'année 1996, au titre de 1995

et rien en 1997 au titre de l'année 1996 (pourtant encore légèrement bénéficiaire de 320 000 francs).

Si l'on additionne les deux sommes, (diminution de 200 000 francs de charges qu'il

« aurait dû réaliser »

sur son salaire, et dividendes de 150 000 francs qu'il aurait dû réinvestir), on aboutit à 350 000 francs, soit 15 % de la perte totale de 2 000 000 francs.

On était donc très loin du compte.

1-5 En ce qui concerne le salaire de Madame Olga COLLORAFI, il convient de souligner qu'elle a perçu en dix ans un salaire de 1 561 091 francs, soit 156 109 francs bruts par an, soit 124 887 francs annuels nets, soit 10 416 francs par mois.

Il était hors de question de baisser le salaire d'une salariée, fut-elle la femme du Président directeur général.

Si elle n'avait pas fait le travail, il aurait fallu trouver une autre employée.

Son travail consistait en :

- entretien des plantes
- surveillance de l'entretien des restaurants, en collaboration avec les équipes de nettoyage, les restaurants ont toujours eu la note EXCEPTIONNEL ou EXCELLENT
- entretien des uniformes
- hôtesse d'accueil pendant les moments de forte activité
- anniversaires

2. Question n° 2

DIRE SI L'AVENANT DU CONTRAT DE LA SOCIÉTÉ B ET O PRÉCITÉ EST INTERVENU À BONNE DATE OU TROP TARD ET ÉTAIT SUFFISANT SI MONSIEUR COLLOPAPI RÉDUISAIT SON SALAIRE DANS LA SOCIÉTÉ B ET O, SI TOUTEFOIS IL EN A PERÇU DE CETTE SOCIÉTÉ

Il apparaît des bilans et comptes de résultats que la baisse des redevances mensuelles de 65 000 francs soit pour douze mois 780 000 francs, ne pouvait compenser la perte de 1 225 484 francs de la société B et O en 1997.

Ajoutée à la perte enregistrée en 1996 (lors du dernier trimestre 1996), soit 766 141 francs, c'est encore une perte de 1 200 000 francs qui aurait subsistée.

Il est évident

qu'une plus importante baisse de redevance, tant pour la société B et O que pour la société SEBOL, aurait dû intervenir,

- que malgré la baisse des redevances mensuelles de 65 000 francs, la société B et O enregistre encore une perte de 1 220 484 francs à laquelle il faut ajouter la perte de 1996, soit 766 145 francs, c'est-à-dire un total de 1 994 625 francs

- qu'ainsi, la baisse aurait dû se situer à un niveau plus important, et dès le 9 octobre 1996 et pour plusieurs années.

Il apparaît que la très légère baisse pour l'année 1997 uniquement de la redevance proportionnelle de 20 % à 17 % et en valeur absolue de 245 000 francs à 180 000 francs (dont l'énormité n'aura échappé ni à la Cour, ni aux experts)

était très largement tardive  
était très largement insuffisante, tant dans son montant que dans la durée de son application.

3. 3ème question

SI L'OUVERTURE DU RESTAURANT « ANTIBES NORD » A PERMIS DE TRANSFÉRER PARTIELLEMENT DES CHARGES FIXES DE LA SOCIÉTÉ SEBOL À LA SOCIÉTÉ B ET O CONSIDÉRÉES COMME UNE UNITÉ ÉCONOMIQUE DU FAIT DE L'INTÉRÊT COMMUN DES PARTIES À LES VOIR FONCTIONNER COMME TELLE POUR LA PÉRIODE CONSIDÉRÉE

Si l'on exclut les chiffres de l'année 1998 qui ne sont pas très significatifs puisqu'ils résultent de l'extrapolation à l'année des chiffres des cinq premiers mois, on constate à partir du tableau 1 (page suivante)

- une baisse de ce type de charges au niveau de la société SEBOL qui sont ramenées de 1,76 millions de francs en 1993 à 1,07 millions de francs en 1997

et cette baisse est plus que compensée par l'apparition de charges fixes des deux nouveaux restaurants : 1 000 000 francs pour ANTIBES NORD, 500 000 francs pour ANTIBES OUEST

- pour l'ensemble des 3 restaurants, les charges administratives ou d'administration passent donc de 1,76 millions de francs en 1993 à 2,5 millions de francs en 1997, soit une augmentation de 800 000 francs.

Cette hausse est parfaitement normale : l'augmentation du nombre de restaurants entraîne nécessairement une hausse des charges d'administration et administratives, même si cette hausse n'est pas proportionnelle au nombre de lieux d'exploitation. En effet, la multiplication du nombre des restaurants permet une amélioration de la productivité du personnel administratif.

On notera que les frais par lieu d'exploitation s'élevaient à 1,76 millions en 1993 et n'est plus que de 860 000 francs en 1997, soit une diminution de près de 50 %, ce qui traduit un effort de productivité important.

4. 4ème question

QU'ENFIN, LES DITS EXPERTS JUDICIAIRES SERONT INVITÉS À PRÉSENTER UNE SYNTHÈSE DE FONCTIONNEMENT DES SOCIÉTÉS SEBOL ET B ET O CONSIDÉRÉES COMME UNE UNITÉ ÉCONOMIQUE DU FAIT DE L'INTÉRÊT COMMUN DES PARTIES À LES VOIR FONCTIONNER COMME TELLE POUR LA PÉRIODE CONSIDÉRÉE

Pour aider les experts à présenter une synthèse de fonctionnement des sociétés SEBOL et B et O considérées comme une unité économique pendant neuf mois, il convient de préciser

- que le chiffre d'affaires cumulé pour 1996 a été de

		1995
SEBOL ...	18 300 000 francs	24 754 000 francs
B et O ...	2 388 837 francs	
	-----	
	20 688 837 francs	

et les pertes

SEBOL ...	+ 320 000 francs
B et O ...	- 766 141 francs
	-----

soit ... - 426 141 francs

- que le chiffre d'affaires pour le 1er semestre 1997 a été de

		pour 1996
SEBOL ...	5 595 180 francs	7 969 902 francs (soit - 25 %)
B et O ...	6 951 386 francs	

et les pertes évaluées à

SEBOL ...	971 112 francs	
B et O ...	1 228 484 francs	
	-----	
	<u>2 199 196 francs</u>	= 1 100 000 francs (arrondis)

b) concernant la période postérieure au 1er juillet 1997

5. 5ème question

SI LE NOUVEAU RESTAURANT « ANTIBES OUEST » ÉTAIT VIABLE EN LUI-MÊME OU SI, COMME LA SOCIÉTÉ MC DONALD'S L'A OUVERT EN MÊME TEMPS QUE CELUI DE VALLAURIS, CE QUI N'EST PAS UN HASARD MAIS MONTRE QU'ELLE AVAIT ENVISAGÉ UNE « SYNERGIE » ENTRE CES DEUX RESTAURANTS, SA RENTABILITÉ N'AVAIT PAS ÉTÉ APPRÉCIÉE À PRIORI DANS UN ENSEMBLE « ANTIBES OUEST » - « VALLAURIS » DONT LA SOCIÉTÉ MC DONALD'S A, CONTRAIREMENT À CE QUI SEMBLE AVOIR ÉTÉ SES PRÉVISIONS, CONFIE LA LOCATION-GÉRANCE À DEUX PERSONNES DIFFÉRENTES, - LE RESTAURANT « ANTIBES OUEST » N'ÉTANT INITIALEMENT QUE LE COMPLÉMENT DE LA LOCOMOTIVE « VALLAURIS »;

5-1 Il convient de rappeler que la société MC DONALD'S a l'insu de ses franchisés, achète les terrains, demande un permis de construire, et ne commence à prévenir les franchisés éventuellement intéressés, que lorsque la construction démarre.

Il convient de souligner que les permis de construire ont été obtenus aux dates suivantes :

ANTIBES NORD,	12 février 1996
VALLAURIS,	28 mars 1996
ANTIBES OUEST,	13 août 1996

5-2 C'est dire que, lorsqu'au mois de juillet 1996 la société MC DONALD'S avertit Monsieur COLLORAFI de l'ouverture dans sa zone primaire de chalandise, d'un restaurant MC DONALD'S.. elle a en vue d'ouvrir VALLAURIS pour lequel elle a obtenu un permis de construire le 28 mars et ANTIBES OUEST pour lequel elle va obtenir le permis quelques jours plus tard (13 août 1996), étant rappelé qu'il faut plusieurs mois entre la demande de permis de construire, et l'obtention de celui-ci.

5-3 Ce n'est que août-début septembre que la société MC DONALD'S remet à Monsieur COLLORAFI pour une ouverture qui va être le 9 octobre, le document d'informations précontractuelles (mise à jour le 27 août 1996).

L'étude qui la compose et qui date pourtant de février 1996, précise :

« il existe un restaurant MC DONALD'S à proximité du site, dans le site commercial CARREFOUR, à la sortie de l'A 8 »

(il s'agit du restaurant géré par la société SEBOL)

« un autre restaurant MC DONALD'S est en projet sur l'avenue de Cannes, proche du bord de mer »

On peut noter que, très habilement, la ville de VALLAURIS ne fait partie ni de la zone primaire (appelée zone de proximité) ou secondaire (S2 S3, appelée zone d'attraction totale)

et s'arrête aux portes de VALLAURIS, pourtant sensiblement à même distance en temps et en kilomètres du centre commercial CARREFOUR (voir pièce 39, côté 18).

5-4 Les trois demandes de permis de construire (ANTIBES NORD, ANTIBES OUEST, et VALLAURIS) demendés ensemble et obtenus presque en même temps, démontrent

- que la politique de MC DONALD'S allait plus loin que de contrer son concurrent qui avait ouvert en juillet 1995

- qu'il s'agissait d'une stratégie d'ensemble visant à réduire la zone de chalandise de la société SÉBOL.

la société MC DONALD'S ayant envisagé dans un premier temps de monter une joint venture avec son ancien vice-président, Patrick GILLARSKI, voulait ainsi récupérer le fruit des efforts de Monsieur COLLORAFI dans la société SÉBOL à son profit (sinon exclusif, du moins par moitié)

5-5 L'acharnement de Monsieur COLLORAFI pour obtenir les deux restaurants a évidemment contrarié les plans de la société MC DONALD'S

Celle-ci n'a pas été logique avec elle-même, car elle devait

- soit attribuer à Monsieur COLLORAFI les deux nouveaux restaurants d'ANTIBES OUEST et VALLAURIS

- soit lui refuser les deux restaurants, ce qui aurait provoqué une catastrophe encore plus grande.

La solution intermédiaire trouvée était effectivement, comme l'a noté la Cour, contraire à l'analyse économique qui avait été faite au départ

5-6 Les bilans 1997 pour les trois sociétés gérées par Monsieur COLLORAFI démontrent

- que l'ouverture des restaurants d'ANTIBES OUEST et de VALLAURIS le 29 avril 1997 ont aggravé la chute du chiffre d'affaires de la société SÉBOL et entraîné une chute du chiffre d'affaires de la société B et O

- que la société LES PINS n'a pas atteint (comme les sociétés SÉBOL, et B et O au demeurant) les chiffres d'affaires prévus dans le document intitulé « HYPOTHÈSES »

5-7 Les concluants se réservent de présenter leurs observations dès que la société MC DONALD'S aura produit ses documents comptables concernant les trois restaurants, ainsi que celui de VALLAURIS, comme Messieurs les experts lui ont demandé.

6. 6ème question

SI, COMPTE-TENU DE LA SITUATION FINANCIÈRE DE L'ENSEMBLE « CARREFOUR » - « ANTIBES NORD' ET DU FAIT QUE MONSIEUR COLLOPFI PRÉTENDAIT NE PAS POUVOIR FINANCER LE CONTRAT « STRAIGHT LICENCE » D'ANTIBES OUEST, LA SOCIÉTÉ MC DONALD'S A FAIT UN « CADEAU EMPOISONNÉ » À MONSIEUR COLLOPFI, COMME CELUI-CI SEMBLE LE PRÉTENDRE, OU SI AU CONTRAIRE CELLE-CI A VOULU LUI DONNER UNE CHANCE SUPPLÉMENTAIRE DE S'EN SORTIR

Cette question est liée à la précédente, puisqu'il s'agit de déterminer si le restaurant d'ANTIBES OUEST était viable en lui-même d'une part,

lié aux sociétés SÉBOL et B et O d'autre part

lié au restaurant de VALLAURIS enfin.

La réponse à cette question peut être trouvée dans les résultats des quatre sociétés pour les années 1997/1998.

Ces résultats seront à comparer avec les hypothèses faites par la société MC DONALD'S,

- tant pour le restaurant d'ANTIBES OUEST que
- pour le restaurant de VALLAURIS.

Le cumul des pertes des 3 restaurants s'établissent comme suit :

	<u>1996</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>
SEBOL		971 112	578 756
B et O	766 141	1 226 477	750 485
LES PINS		497 533	70 035
Total	766 141	2 695 122	1 399 276
soit :		- 4 860 539	350 000 (carry back 1997 SEBOL))
TOTAL		5 210 539	



7. 7ème question

CONSIDÉRANT QUE LES EXPERTS DEVRONT DONNER LEUR AVIS SUR LA COHÉSION FINANCIÈRE GLOBALE DE MONSIEUR COLLORAFI DANS LES TROIS SOCIÉTÉS JUSQU'AU 1ER JANVIER 1998

C'est naturellement à Messieurs les experts de donner leur avis sur cette question.

Cependant, Monsieur COLLORAFI et les trois sociétés tiennent à préciser qu'en octobre 1996, la société SEBOL a passé une convention avec la société B et O, aux termes de laquelle la société SEBOL refacturait au prorata du chiffre d'affaires,

- les frais d'administration
- les personnes employées sur plusieurs unités
- les dépenses de bureau
- les frais de véhicule (pièces 129 et 130)

En avril 1997, un contrat de prestation de services identique a été passé entre la société SEBOL et la société LES PINS. (pièce 131)

Enfin, a été créé en avril 1997 un GIE SODEVA qui a repris les personnes travaillant sur plusieurs unités, sauf Bernard COLLORAFI qui est resté salarié de la société SEBOL. (pièce 132)

La société SEBOL a continué à refacturer ses charges d'administration au prorata à la société B et O et à la société LES PINS, tandis que le GIE SODEVA refacturait aux trois sociétés toujours au prorata.

8. 8ème question

CONSIDÉRANT QUE LES EXPERTS DONNERONT LEUR AVIS SUR LES COMPTES DES SOCIÉTÉS SÉBOL, B et O, ET LES PINS, ENTRE LE 1ER JANVIER 1998 ET LE 10 JUIN 1998, DATE DE LEUR EXPULSION

C'est également à Messieurs les experts à donner leur avis, comme il leur est demandé, mais Monsieur COLLORAFI et les trois sociétés tiennent à faire les observations suivantes :

9. 9ème question

ETANT RAPPELÉ QUE MONSIEUR COLLORAFI A EU LA GESTION DE TROIS RESTAURANTS ET QU'IL SOUTIEN DANS SES CONCLUSIONS, NON SANS PERTINENCE QUE, S'IL A FAIT AVEC TROIS ÉTABLISSEMENTS UN CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL ÉQUIVALENT À CELUI DE LA SOCIÉTÉ SEBOL EN 1993, LA TOTALITÉ DE TROIS REDEVANCES ÉTAIT INFINIMENT SUPÉRIEURE À CELLE QUE SEBOL AVAIT VERSÉE EN 1993; QU'EN D'AUTRES TERMES, LES EXPERTS DEVRONT DIRE SI L'AUGMENTATION DES REDEVANCES CUMULÉES DES TROIS RESTAURANT POUVAIT ÊTRE COMPENSÉE PAR LA BAISSÉ DES CHARGES D'ADMINISTRATION DE CEUX-CI

Au cours de la même période, malgré la réduction temporaire accordée par MC DONALD'S de la redevance standard d'ANTIBES NORD, les redevances versées par les trois restaurants sont passées de 4,6 millions à 6,9 millions de francs.

Bien évidemment, cette augmentation constatée au niveau de l'ensemble constitué par les trois restaurants, a dû être compensée par une baisse des charges administratives et d'administration de ce même ensemble, lesquelles n'ont pas baissé mais ont au contraire augmenté et ce, de manière parfaitement logique.

D'une manière plus générale, le surplus de marges sur coûts variables (avant redevances variables MC DONALD'S) généré par l'augmentation du chiffre d'affaires de 4,1 millions de francs réalisée entre 1993 et 1997 que l'on peut estimer à 1,5 millions (38 % du chiffre d'affaires) n'a pas permis de compenser, et de loin :

- l'augmentation des redevances (2,3 millions de francs)

- l'augmentation de l'ensemble des charges fixes (+ 3,3 millions de francs selon le tableau 2) lesquelles comprennent non seulement les charges administratives (qui ont augmentées de 800 000 francs) mais également les charges fixes liées au lieu d'exploitation (salaire des managers, entretien et réparation du matériel, promotion locale, électricité, impôts, assurances, etc.) qui ont augmenté de 2,5 millions de francs.