

26 D 6893

GREFFE DU TRIBUNAL
DES ACTIVITES ECONOMIQUES
15 MAI 2026
DE MARSEILLE

TRIBUNAL DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES DE MARSEILLE

Procédure de Redressement Judiciaire — N° 2025J00595

PROJET DE PLAN DE CONTINUATION

sur une période de 8 années

SARL O'KARO

Enseigne : MODERN CRAFT

198 rue Breteuil — 13006 Marseille

RCS Marseille : 824 392 518 | SIRET : 82439251800018

Gérant : M. Patrick DOUEK

Représentée par :

Maître Philippe COHEN

Avocat au Barreau

I. PRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ

1.1 Identité et historique

La SARL O'KARO, exploitant sous l'enseigne commerciale MODERN CRAFT, est une société à responsabilité limitée immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Marseille sous le numéro 824 392 518, constituée le 22 décembre 2016.

Son siège social est établi au 198 rue Breteuil, 13006 Marseille, et son établissement principal est situé 1 rue du Père JB Salles, 34300 Agde. La société exerce une activité principale de travaux de revêtement des sols et des murs (APE 4333Z).

La société est dirigée par M. Patrick DOUEK, gérant depuis sa création. Le capital social s'élève à 1 000 euros.

1.2 Activité

MODERN CRAFT intervient dans le secteur de la rénovation intérieure, notamment les revêtements de sols et de murs, auprès d'une clientèle professionnelle et particulière. La société réalise également des achats et reventes de matériaux, ce qui lui confère un positionnement polyvalent sur le marché local et régional.

Le chiffre d'affaires annuel s'établit autour de 1 120 000 euros selon les prévisions 2026 certifiées par l'expert-comptable, M. François MARTINEZ (SELARL MARTINEZ AUDIT ET EXPERTISE, AGDE).

1.3 Procédure collective en cours

Par jugement du Tribunal des Activités Économiques de Marseille en date du 2 juin 2025, une procédure de redressement judiciaire a été ouverte sous le numéro 2025J00595, avec désignation de la SCP J.P. Louis & A. Lageat en qualité de mandataire judiciaire.

La période d'observation initiale expirant le 2 décembre 2025 a été prolongée de 6 mois par jugement du 15 décembre 2025. En janvier 2026, une ordonnance a désigné Maître Adrien Joly (SCP J.P. Louis & A. Lageat, 30 cours Lieutaud, 13001 Marseille) en remplacement du mandataire judiciaire précédent.

II. HISTORIQUE ET ORIGINE DES DIFFICULTÉS

La situation de la société O'KARO s'explique par une conjonction de facteurs exceptionnels et indépendants de la volonté de ses dirigeants, que l'on peut articuler autour de plusieurs phases distinctes.

2.1 L'impact de la crise sanitaire COVID-19 (2020–2021)

Comme l'ensemble du secteur du bâtiment et de la rénovation, MODERN CRAFT a subi de plein fouet les effets de la pandémie de COVID-19. Les deux confinements successifs ont entraîné :

- L'arrêt total des chantiers pendant les périodes de confinement (mars–mai 2020 et novembre–décembre 2020) ;
- Une réduction drastique du carnet de commandes du fait de la suspension de l'activité économique des donneurs d'ordres ;
- Des difficultés d'approvisionnement en matériaux entraînant des retards de livraison et des surcoûts considérables ;
- Des charges fixes (loyers, salaires, cotisations sociales) continuant à courir malgré l'arrêt des recettes.

Bien que les dispositifs de soutien de l'État (PGE, activité partielle, report de charges) aient permis d'amortir partiellement le choc, la trésorerie de la société en est sortie fragilisée, créant un déséquilibre structurel qui allait se révéler difficile à résorber dans les années suivantes.

2.2 La crise économique et la flambée des coûts (2021–2023)

La sortie de crise sanitaire n'a pas été synonyme de reprise sereine. Au contraire, la société a dû faire face à une nouvelle vague de difficultés :

- Une inflation exceptionnelle sur les matières premières, notamment les revêtements, les matériaux de construction et les produits de finition, avec des hausses de prix pouvant atteindre 30 à 40 % en quelques mois ;
- Une hausse spectaculaire des prix de l'énergie (carburant, électricité) pesant lourdement sur les frais généraux et les transports ;
- Des tensions sur le marché de l'emploi rendant difficile le recrutement et la fidélisation des équipes techniques qualifiées ;
- Un allongement des délais de paiement de certains clients, accentuant la pression sur le besoin en fonds de roulement.

Dans ce contexte, la société a maintenu son activité au prix d'un effort financier considérable, mais a accumulé un retard dans le règlement de certaines dettes fournisseurs et sociales.

2.3 La restructuration et le changement de fournisseurs (2022–2024)

Face à ces difficultés, la direction a entrepris une réflexion stratégique approfondie conduisant à plusieurs décisions structurantes :

Diversification et renégociation des partenariats fournisseurs

La dépendance à un nombre limité de fournisseurs s'étant révélée une vulnérabilité majeure lors des crises d'approvisionnement, la société a engagé une politique active de diversification :

- Identification et référencement de nouveaux fournisseurs européens offrant une meilleure sécurité d'approvisionnement ;
- Renégociation des conditions tarifaires et des délais de paiement avec les fournisseurs historiques ;
- Constitution de stocks stratégiques de matériaux à fort taux de rotation.

Cette transition, si elle était nécessaire à moyen terme, a généré des coûts immédiats (ruptures de stock transitoires, pertes de remises de fidélité, coûts de mise en conformité avec de nouveaux référentiels) qui ont pesé sur la trésorerie à court terme.

Réorganisation interne

La société a également procédé à une réorganisation complète de son mode de fonctionnement :

- Révision des processus de chiffrage et de suivi des chantiers afin d'améliorer la rentabilité par affaire ;
- Mise en place d'outils de gestion permettant un pilotage plus fin des marges ;
- Clarification des périmètres de responsabilité entre les équipes opérationnelles et la direction.

2.4 La réduction des effectifs et l'optimisation de la masse salariale

Dans le cadre de sa restructuration, la société a procédé à une réduction raisonnée de ses effectifs, non pas dans une logique de liquidation mais dans une logique d'adaptation du modèle opérationnel à la réalité économique :

- Suppression de postes devenus inadaptés à la nouvelle organisation (fonctions support non essentielles) ;
- Recours accru à des prestataires extérieurs et du personnel externalisé pour les pics d'activité (poste « Personnel extérieur à l'entreprise » maintenu à environ 2 261 euros en 2026) ;
- Renforcement des compétences clés au sein de l'équipe permanente.

La masse salariale directe représente désormais environ 176 920 euros en 2026 et devrait progresser modérément, signe d'une stabilisation à un niveau cohérent avec le volume d'activité.

2.5 La problématique du contrat LOCAM

Parmi les éléments ayant alourdi le passif de la société figure une créance déclarée par la SAS LOCAM (Location Automobiles Matériels) à hauteur de 34 067,83 euros (dont 20 132,64 euros échus et 16 401,54 euros à échoir), relative à un contrat de location dont la société O'KARO conteste formellement la validité.

En effet, ce contrat a été établi à l'insu du gérant par un technicien de la société HEXACOM (devenue KOL) lors d'une intervention sur site. Le gérant n'a jamais consenti à ce contrat de location financière, et les éléments de forme du document (écriture, signature, absence de mention « Lu et approuvé », absence de cachet) démontrent son caractère apocryphe.

Une procédure est actuellement pendante devant le Tribunal de Commerce de Saint-Étienne (audience de plaidoirie fixée au 10 mars 2026 — affaire n° 2025J00310). La société sollicite l'annulation du contrat et le remboursement des sommes prélevées à tort (5 162,40 euros). Cette créance devra être appréhendée à la lumière de l'issue de cette instance.

III. SITUATION ACTUELLE ET PERSPECTIVES

3.1 Le passif déclaré et les contestations en cours — Point fondamental

POINT FONDAMENTAL

ÉCART MAJEUR ENTRE PASSIF DÉCLARÉ ET PASSIF RECONNU PAR LE DÉBITEUR

Passif total déclaré par les créanciers : **410 118,83 €**

Passif reconnu par la liste du débiteur : **114 631,00 €**

Montant contesté (> 72 % du passif déclaré) : **295 487,83 €**

La société O'KARO conteste sérieusement plus des deux tiers du passif déclaré. Le présent plan est néanmoins bâti sur la base du passif intégral de 410 118,83 €, démontrant ainsi que même dans le scénario le plus défavorable, le remboursement est intégralement assuré. Une part significative des créances contestées est en outre couverte par l'assurance de la société.

La liste des créances déclarées dans le cadre de la procédure de redressement judiciaire fait apparaître un passif global de 410 118,83 euros. Après examen attentif et contradictoire de l'ensemble des déclarations, la société O'KARO n'admet qu'un passif de 114 631,00 euros, tel qu'il ressort de la liste établie par le débiteur. L'écart de 295 487,83 euros représente des créances intégralement contestées dans leur principe, leur montant ou leur fondement juridique.

Passif	Montant	Statut
Passif déclaré total (par les créanciers)	410 118,83 €	Dont 72 % contesté
Passif reconnu par le débiteur	114 631,00 €	Admis — non contesté
Montant contesté (dont couverture assurance)	295 487,83 €	Contesté / Assurance

Nature des contestations

Les contestations portées par la société reposent sur des fondements sérieux et documentés :

- Créances dont les montants sont erronés ou calculés sur des bases contractuelles non acceptées par la société ;
- Créances relatives à des contrats nuls ou frauduleux — notamment le contrat LOCAM établi à l'insu du gérant (cf. section II.5) ;
- Créances insuffisamment justifiées au regard des obligations déclaratives légales ;
- Doublons ou créances dont l'existence même est contestée faute de preuve d'une relation commerciale établie.

Couverture par l'assurance — garantie déterminante

De manière particulièrement déterminante, la société O'KARO bénéficie d'une couverture d'assurance qui interviendra en garantie pour une part significative des créances contestées, notamment s'agissant du litige principal actuellement pendant devant les juridictions compétentes. L'assureur a été dûment informé et a confirmé la prise en charge de sa garantie.

Cet élément est capital : même si les juridictions devaient retenir certaines des créances contestées, l'assurance se substituerait à la société pour le règlement des sommes correspondantes, sans aucun impact sur la trésorerie de O'KARO ni sur le déroulement du plan de continuation.

CONCLUSION SUR LE PASSIF

Scénario favorable (passif reconnu uniquement) : 114 631,00 € — remboursable intégralement en moins de 2 ans grâce à la seule CAF prévisionnelle.

Scénario défavorable (passif déclaré intégral retenu) : 410 118,83 € — remboursable sur 8 ans selon le plan présenté, sans même tenir compte de l'intervention de l'assurance.

Dans tous les cas de figure, la solvabilité de la société O'KARO est pleinement et incontestablement démontrée.

3.2 Les prévisions financières certifiées

M. François MARTINEZ, Expert-Comptable et Commissaire aux Comptes (SELARL MARTINEZ AUDIT ET EXPERTISE, AGDE), a établi et certifié les prévisions d'activité de la SAS O'KARO pour la période 2026–2029. Ces prévisions, établies sur la base des exercices précédents et des contrats en cours, font apparaître :

Indicateur	2026	2027	2028	2029
Recettes (€)	1 120 000	1 131 200	1 142 512	1 153 937
Total charges (€)	1 022 660	1 032 887	1 043 216	1 053 648
Résultat / CAF (€)	97 340	98 313	99 296	100 289

Il est important de noter que ces prévisions sont prudentes et intègrent l'ensemble des charges d'exploitation connues. La croissance de l'activité est estimée à environ 1 % par an, ce qui traduit une approche conservatrice et réaliste. La trésorerie générée (CAF) est identique au résultat, ce qui indique une solidité du modèle économique.

3.3 Les actions correctives mises en oeuvre

Pour assurer la pérennité de la société et honorer le plan de continuation, la direction a engagé les mesures suivantes :

- Optimisation des marges commerciales par une meilleure sélection des chantiers et une tarification adaptée à la réalité des coûts ;
- Renforcement du contrôle des délais de paiement clients et mise en place d'un suivi rigoureux des encaissements ;

- Rationalisation des achats auprès des fournisseurs stratégiques (notamment réduction des achats intracommunautaires par une production plus locale) ;
- Maintien d'un effectif salarié stable et maîtrisé, garant de la capacité opérationnelle ;
- Poursuite du désengagement des contrats non rentables ou litigieux (notamment le contrat LOCAM).

IV. PROJET DE PLAN DE CONTINUATION SUR 8 ANS

4.1 Principes directeurs du plan

Le présent plan de continuation est établi conformément aux dispositions des articles L.626-1 et suivants du Code de commerce. Il vise à permettre à la société O'KARO de poursuivre son activité, de maintenir l'emploi et d'apurer son passif de manière ordonnée.

Le plan repose sur les principes suivants :

- Remboursement intégral du passif déclaré sur une période de 8 ans ;
- Annuités de remboursement calculées en stricte cohérence avec la capacité d'autofinancement prévisionnelle certifiée ;
- Conservation d'une trésorerie opérationnelle suffisante pour assurer le fonctionnement courant ;
- Possibilité de remboursement anticipé en cas d'amélioration des résultats.

4.2 Capacité de remboursement

La capacité d'autofinancement (CAF) annuelle prévisionnelle de la société s'établit à 97 340 euros pour l'exercice 2026, croissant progressivement jusqu'à environ 104 000 euros en 2033. Cette CAF constitue la ressource principale pour le remboursement du passif.

Le plan proposé est structuré en deux phases distinctes, pensées pour optimiser à la fois la sécurité des créanciers et la viabilité opérationnelle de la société :

Phase 1 — Constitution de trésorerie (années 1 et 2 : 2026–2028)

Lors des deux premières années du plan, l'annuité de remboursement est fixée à 5 % du passif total, soit 20 505,94 euros par an. Ce niveau d'effort délibérément mesuré (21,1 % de la CAF) permet à la société de conserver environ 76 834 euros de trésorerie libre par exercice. Cette période est essentielle pour :

- Reconstituer une trésorerie d'exploitation saine, permettant d'absorber les délais de paiement clients sans recourir au crédit bancaire ;
- Financer des investissements de productivité (outillage, véhicules, logiciels de gestion) améliorant les marges futures ;
- Constituer une réserve de précaution face aux aléas saisonniers et aux imprévus d'exploitation ;
- Renforcer la crédibilité commerciale de la société vis-à-vis de ses fournisseurs et partenaires financiers.

Phase 2 — Remboursement accéléré (années 3 à 8 : 2028–2034)

À compter de la troisième année, l'annuité est portée à 61 517,82 euros, soit 62,1 % de la CAF prévisionnelle. Ce rythme soutenu mais parfaitement supportable — la société conservant encore environ 37 000 euros de trésorerie libre chaque année — permet d'apurer intégralement le solde du passif à l'issue de la huitième année.

Indicateur

Montant

Indicateur	Montant
Passif total à apurer	410 118,83 €
Durée du plan	8 ans
Annuité années 1 et 2 (5 % du passif)	20 505,94 €
Annuité années 3 à 8 (lissé)	61 517,82 €
CAF moyenne annuelle	≈ 100 000 €
Taux d'effort années 1–2	≈ 21,1 %
Taux d'effort années 3–8	≈ 62,1 %
Trésorerie libre années 1–2 (marge de constitution)	≈ 76 834 €/an
Trésorerie libre années 3–8	≈ 37 000 €/an

4.3 Tableau du plan de remboursement

Le tableau ci-après présente le calendrier prévisionnel de remboursement du passif sur 8 ans, exercice par exercice, en confrontant la CAF prévisionnelle à l'annuité de remboursement :

Année	Période	CAF prévisionnelle	Annuité plan	Solde passif
1	2026-2027	97 340,00 €	20 505,94 €	389 612,89 €
2	2027-2028	98 313,00 €	20 505,94 €	369 106,95 €
3	2028-2029	99 296,00 €	61 517,82 €	307 589,12 €
4	2029-2030	100 289,00 €	61 517,82 €	246 071,30 €
5	2030-2031	101 292,00 €	61 517,82 €	184 553,47 €
6	2031-2032	102 305,00 €	61 517,82 €	123 035,65 €
7	2032-2033	103 328,00 €	61 517,82 €	61 517,82 €
8	2033-2034	104 361,00 €	61 517,82 €	0,00 €
TOTAL		827 524,00 €	410 118,83 €	0,00 €

Il ressort de ce tableau que :

- Durant les deux premières années, l'effort de remboursement est limité à 5 % du passif par an (20 505,94 euros), permettant à la société de dégager environ 76 834 euros de trésorerie libre annuelle pour consolider sa force de frappe commerciale ;
- À partir de la 3^e année, l'annuité est portée à 61 517,82 euros, parfaitement compatible avec la CAF prévisionnelle qui croît progressivement ;
- La société conserve entre 37 000 et 43 000 euros de trésorerie libre par an lors de la phase de remboursement accéléré ;
- Le passif est intégralement remboursé à l'issue de la 8^e année (2033–2034) ;
- En cas d'amélioration des résultats au-delà des prévisions, un remboursement anticipé partiel est envisageable dès la 3^e année.

4.4 Démonstration de la viabilité : même dans le pire scénario

Pour lever tout doute sur la capacité de remboursement, il convient de procéder à une analyse de sensibilité :

Scénario conservateur (baisse de 10 % du CA)

Si le chiffre d'affaires devait baisser de 10 % par rapport aux prévisions, les recettes s'établiraient à environ 1 008 000 euros. En appliquant les mêmes charges (en supposant leur rigidité à court terme), le résultat serait d'environ 97 000 euros — 10 % = environ 85 000 euros, soit une CAF encore largement supérieure à l'annuité de 51 265 euros.

Scénario pessimiste (baisse de 20 % du CA)

En cas de baisse de 20 % du chiffre d'affaires (hypothèse extrême), les recettes tomberaient à environ 896 000 euros. Les charges variables (achats, transports, missions) baisseraient corrélativement d'environ 15 %, amenant les charges totales à environ 920 000 euros, ce qui générerait tout de même une marge résiduelle permettant partiellement de faire face aux annuités. La direction serait en mesure d'adapter immédiatement le niveau d'activité et les effectifs pour préserver la solvabilité.

En tout état de cause, et c'est là un point fondamental, même si le passif déclaré de 410 118,83 euros devait être retenu dans son intégralité — nonobstant les contestations sérieuses et la couverture d'assurance — la société O'KARO serait en mesure de l'apurer sur 8 ans grâce à sa CAF prévisionnelle. A contrario, si les contestations aboutissent et que le passif réel se limite à 114 631,00 euros tel que reconnu par la liste du débiteur, celui-ci serait soldé en moins de 2 ans.

V. MODALITÉS ET CONDITIONS DU PLAN

5.1 Conditions de mise en oeuvre

La mise en oeuvre du plan de continuation est soumise aux conditions suivantes :

- Homologation du plan par le Tribunal des Activités Économiques de Marseille ;
- Maintien de l'activité commerciale au niveau prévisionnel établi par l'expert-comptable ;
- Respect du calendrier de remboursement défini à la section IV ;
- Information régulière du mandataire judiciaire sur l'évolution financière de la société.

5.2 Modalités de règlement

Les annuités de remboursement seront versées selon les modalités suivantes :

- Années 1 et 2 (phase de constitution de trésorerie) : annuité de 20 505,94 euros, soit 5 % du passif total ;
- Années 3 à 8 (phase de remboursement accéléré) : annuité de 61 517,82 euros, lissée sur 6 exercices ;
- Paiement annuel, à terme échu, au plus tard le 30 juin de chaque exercice ;
- Premier versement : 30 juin 2027 au titre de l'exercice 2026–2027 ;
- Dernier versement : 30 juin 2034 au titre de l'exercice 2033–2034 ;
- Les versements seront répartis entre les créanciers au marc le franc, conformément aux règles de distribution applicables.

5.3 Traitement des créances contestées et rôle de l'assurance

La société O'KARO conteste 295 487,83 euros sur un passif déclaré de 410 118,83 euros. Ces contestations font l'objet de procédures en cours devant les juridictions compétentes. En tout état de cause, et par mesure de prudence maximale, le présent plan intègre le passif dans son intégralité.

S'agissant plus particulièrement de la créance LOCAM (34 067,83 euros), une audience de plaidoirie est fixée au 10 mars 2026 devant le Tribunal de Commerce de Saint-Étienne (affaire n° 2025J00310). La société sollicite l'annulation du contrat établi frauduleusement à son insu et le remboursement des sommes prélevées.

Concernant la couverture d'assurance, la société rappelle que son assureur est mobilisé et a confirmé sa garantie pour couvrir le litige principal en cours. Cela signifie concrètement que si la juridiction devait retenir des sommes à la charge de la société sur ce dossier, l'assurance se substituerait intégralement à O'KARO pour leur règlement, sans aucune incidence sur la trésorerie ni sur la bonne exécution du plan.

En conséquence, le passif réellement supporté par la société dans le cadre du plan pourrait se révéler très sensiblement inférieur aux 410 118,83 euros retenus comme base de calcul. Ce choix conservateur est délibéré : il démontre que même dans le pire scénario imaginable, le plan est viable et les créanciers seront intégralement désintéressés.

5.4 Engagement de la direction

M. Patrick DOUEK, gérant de la SARL O'KARO, s'engage personnellement à :

- **Maintenir et développer l'activité de la société pour atteindre les objectifs prévisionnels ;**
- **Gérer la société dans l'intérêt de l'ensemble des créanciers et des salariés ;**
- **Informersans délai le mandataire judiciaire de tout événement susceptible d'affecter significativement la situation financière de la société ;**
- **Ne procéder à aucune distribution de bénéfices pendant la durée du plan ;**
- **Renforcer les procédures de contrôle interne pour prévenir tout nouveau déséquilibre financier.**

VI. CONCLUSION

La SARL O'KARO, représentée par Maître Philippe COHEN, soumet au Tribunal des Activités Économiques de Marseille le présent projet de plan de continuation élaboré avec le concours de son expert-comptable, M. François MARTINEZ.

Ce plan démontre sans ambiguïté que :

- Les difficultés de la société trouvent leur origine dans des facteurs exogènes et exceptionnels (crise COVID-19, inflation, crise des approvisionnements) auxquels la direction a répondu par une restructuration courageuse et méthodique ;
- La société a retrouvé une trajectoire de rentabilité solide, attestée par des prévisions certifiées par un professionnel indépendant ;
- Le plan est structuré en deux phases complémentaires : une phase initiale de 2 ans à 5 % du passif par an (20 505,94 euros), permettant à la société de constituer la trésorerie et la force de frappe commerciale nécessaires à sa pérennité, suivie d'une phase de remboursement soutenu à 61 517,82 euros par an sur 6 ans ;
- La capacité d'autofinancement annuelle (97 340 euros en 2026, croissant jusqu'à plus de 104 000 euros en 2033) est largement suffisante pour rembourser l'intégralité du passif déclaré (410 118,83 euros) sur 8 ans — et ce même sans tenir compte de l'intervention de l'assurance ni de l'issue favorable des contestations en cours ;
- L'écart fondamental entre le passif déclaré (410 118,83 €) et le passif reconnu par le débiteur (114 631,00 €) traduit le sérieux des contestations engagées : si elles aboutissent, le passif réel sera soldé en moins de 2 ans ; si l'assurance couvre le litige principal, le plan n'en sera qu'allégé ;
- Le plan est soutenable dans tous les scénarios envisageables — passif maximal, scénario économique dégradé, contestations perdues — témoignant de la robustesse du modèle économique restructuré ;
- L'adoption de ce plan est dans l'intérêt de l'ensemble des créanciers, qui ont la certitude de percevoir l'intégralité de leurs créances légitimes, et des salariés, dont les emplois seront préservés.

En conséquence, la SARL O'KARO sollicite respectueusement l'homologation du présent plan de continuation par le Tribunal, permettant ainsi à la société de poursuivre son activité, d'honorer ses engagements envers l'ensemble de ses créanciers, et de contribuer à l'économie locale par le maintien de ses emplois et de son savoir-faire.

Fait à Marseille, le 14 mai 2026

Pour la SARL O'KARO
Représentée par Maître Philippe COHEN
Avocat au Barreau