

**COUR D'APPEL CIVILE**

---

---

Arrêt du 31 mai 2018

---

Composition : M. ABRECHT, président  
MM. Kaltenrieder et Oulevey, juges  
Greffier : M. Clerc

\*\*\*\*\*

**Art. 221 al. 1 let. e CPC ; 335 CO**

Statuant sur l'appel interjeté par **V.**\_\_\_\_\_, à Vinzel, demandeur, contre le jugement rendu le 26 juin 2017 par le Tribunal civil de l'arrondissement de La Broye et du Nord vaudois dans la cause divisant l'appelant d'avec **R.**\_\_\_\_\_, à Yverdon-les-Bains, défenderesse, la Cour d'appel civile du Tribunal cantonal considère :

**En fait :**

**A.** Par jugement du 26 juin 2017, expédié le 24 octobre 2017 pour notification aux parties, le Tribunal civil de l'arrondissement de la Broye et du Nord vaudois (ci-après : les premiers juges) a rejeté la demande en paiement d'une indemnité pour licenciement abusif présentée le 10 juin 2015 par V.\_\_\_\_\_ contre R.\_\_\_\_\_ (I), a mis les frais judiciaires, arrêtés à 4'087 fr. 70, à la charge de V.\_\_\_\_\_ (II), a dit que V.\_\_\_\_\_ devait payer 5'000 fr. de dépens à R.\_\_\_\_\_ (III) et a rejeté toutes autres plus amples conclusions (IV).

En droit, les premiers juges ont considéré que les parties avaient été liées par un contrat de travail de durée indéterminée, résiliable moyennant le respect du délai de congé, et que V.\_\_\_\_\_ n'avait pas démontré avec une vraisemblance confinante à la certitude qu'il aurait été licencié à cause de l'échec des pourparlers de rachat de l'entreprise, que l'administrateur président avait menés avec un groupe d'intéressés (dit pool d'acheteurs « HAZI II ») dont V.\_\_\_\_\_ faisait partie. Au contraire, il résultait de l'instruction que plusieurs facteurs légitimes pouvaient avoir été à l'origine du licenciement, à savoir les mauvais résultats de V.\_\_\_\_\_, la différence de vision stratégique entre les parties et le contexte de restructuration de R.\_\_\_\_\_.

**B.** Par acte du 24 novembre 2017, V.\_\_\_\_\_ (ci-après : l'appelant) a interjeté appel de ce jugement, en concluant, avec suite de frais et dépens de deuxième instance, à sa réforme en ce sens que sa demande soit admise (I), que R.\_\_\_\_\_ soit condamnée à lui payer 100'000 fr. net avec intérêt à 5% l'an dès le 1<sup>er</sup> janvier 2015 (II), que les frais de première instance soient mis à la charge de R.\_\_\_\_\_ (III) et que de pleins dépens de première instance lui soient alloués (IV).

Dans sa réponse à l'appel du 4 avril 2018, R.\_\_\_\_\_ (ci-après : l'intimée) a conclu, avec suite de frais et dépens de deuxième instance, au rejet des conclusions de l'appelant.

Le 10 avril 2018, l'appelant a déposé des déterminations spontanées sur la réponse à l'appel et a confirmé ses conclusions.

**C.** La Cour d'appel civile retient les faits pertinents suivants, sur la base du jugement complété par les pièces du dossier :

**1.** R.\_\_\_\_\_ (ci-après : la défenderesse) est une société anonyme dont le siège est à [...] et qui a notamment pour but l'étude, la fabrication, la vente [...], ainsi que l'exploitation, [...]. La défenderesse est spécialisée dans la fabrication de [...]. E.\_\_\_\_\_ en est l'administrateur président.

Initialement, la défenderesse était détenue à 100 % par la société [...], à Zurich. Celle-ci a fusionné avec [...] le [...] et la défenderesse a été vendue à [...]. Depuis [...], [...] est intégralement détenue par [...], à [...]. Auparavant, Q.\_\_\_\_\_ occupait le poste de directeur au sein de la défenderesse. Il est actuellement administrateur délégué d' [...] et président du conseil d'administration d' [...].

Le chiffre d'affaires réalisé par la défenderesse pour 2008/2009 a été de [...] de [...] fr. en 2009/2010, de [...] fr. en 2010/2011, de [...] fr. en 2011/2012, de [...] fr. en 2012/2013, de [...] fr. en 2013/2014 et de [...] fr. en 2014/2015. De manière générale, la baisse du chiffre d'affaires s'explique par plusieurs facteurs. Un des facteurs sur lequel les parties s'accordent est le fait que [...].

**2. a)** Par contrat de durée indéterminée du 17 juillet 2012, la défenderesse a engagé V.\_\_\_\_\_ (ci-après : le demandeur) à compter du 1<sup>er</sup> août 2012. Il s'agissait de remplacer Q.\_\_\_\_\_, pour qui il était lourd de cumuler plusieurs fonctions au sein de sociétés différentes. Le demandeur a ainsi été engagé en qualité de « chief executive officer » (ci-après : directeur général). La défenderesse a engagé le demandeur pour pallier la baisse du chiffre d'affaires, trouver des solutions pour renforcer la position de la défenderesse sur le marché et augmenter sa profitabilité.

Il devait également finir le développement des produits offerts par la défenderesse, amener ceux-ci le plus rapidement possible sur le marché et développer des solutions concernant la vente de produits à faible marge compte tenu des changements intervenus sur le marché. Le demandeur a notamment mis en place la newsletter de la défenderesse, la première édition traitant notamment des produits vendus par la défenderesse.

Le contrat du demandeur prévoyait à son chiffre 2, intitulé « Fonction et description », que le demandeur était « chargé des tâches touchant aux domaines opérationnels et, plus généralement, de conduite générale de [...] et de ses participations dans le cadre des décisions et des prérogatives édictées par le Conseil d'administration de R. \_\_\_\_\_ ». Ce chiffre précisait qu'après une phase de formation de six mois comme directeur adjoint du directeur actuel, le demandeur assumerait la fonction de directeur général de la Division R. \_\_\_\_\_. Dans les faits, le demandeur a exercé son activité de directeur général seul avant l'échéance du délai de formation de six mois, vu son expérience et sa compétence. Il agissait pour le compte de la défenderesse et signait déjà seul durant les six premiers mois de son activité. Aux termes du chiffre 4 du contrat, le délai de résiliation, après le temps d'essai, était de six mois pour la fin d'un mois.

**3.** Il ressort d'un courriel envoyé le 15 novembre 2012 par Q. \_\_\_\_\_ au demandeur que E. \_\_\_\_\_ n'avait pas été « enchanté par [sa] présentation », car le demandeur avait, selon lui, mélangé les aspects stratégies et la description de ses actions. Q. \_\_\_\_\_ relevait en outre qu'il était attendu d'un directeur général qu'il présente ses mesures et un plan d'action pour « sortir de cette ornière » et empêcher que la défenderesse coule, mais non des théories ou de grandes explications. Finalement, Q. \_\_\_\_\_ précisait que le demandeur devait investir du temps dans les projets et la stabilisation des nouveaux produits, ce domaine n'étant pas du tout performant.

**4.** Le 17 décembre 2012, le demandeur a donné une présentation intitulée « conseil extraordinaire » afin de présenter sa stratégie,

notamment la mise en place d'une structure matricielle concernant la gestion des projets dans le but d'accélérer la mise sur le marché des produits.

**5. a)** Le demandeur a mandaté la société [...] afin de mener un audit de la défenderesse.

**b)** Sur requête du demandeur, M.\_\_\_\_\_, une connaissance professionnelle, a agi en qualité de consultant de la défenderesse en janvier 2013 dans le cadre de trois problématiques : la première concernait le questionnaire de satisfaction de la clientèle, la deuxième concernait la logistique en Turquie et la troisième un représentant au Brésil. Le rapport qu'il a rendu en juillet 2013 répondait aux questions convenues avec [...], directeur de la défenderesse, et concernait des aspects commerciaux, le développement de produits, la fiabilité et fonctionnalité des produits, les délais de livraison, les pièces de rechange, la capacité à faire face à la concurrence, le service technique, le service après-vente ainsi que la communication entre la société et ses clients. M.\_\_\_\_\_ a précisé que sa mission n'était pas d'examiner l'efficacité et l'organisation de la défenderesse, ni d'analyser sa structure. Il n'a pas fait d'analyse profonde de la société mais a donné son appréciation personnelle.

Le travail effectué par M.\_\_\_\_\_ n'a pas mis en évidence de difficultés du service de production mais en a fait état dans le secteur du support technique à la clientèle. Les clients ont soulevé le fait que la société, côté marketing, n'était pas dotée d'assez de personnel et que les produits, malgré les annonces faites, arrivaient trop tard sur le marché. Le système préconisé était de concentrer les activités pour que les gens chargés du développement soient séparés des activités marketing et de vente et fassent davantage de développement. Selon le consultant, deux équipes, à savoir l'équipe technique et de la production et celle du marketing, devaient se rejoindre dans le cadre de la matrice et une telle structure matricielle était la seule adaptée vu le personnel à disposition. Q.\_\_\_\_\_ a fait part à M.\_\_\_\_\_ qu'un tel système matriciel n'était pas adapté à une entreprise de la taille de la défenderesse.

**6. a)** S'agissant de la réorganisation entamée au sein de la défenderesse, un document daté du 8 mars 2012 intitulé « Analyse Division R.\_\_\_\_\_ - Renforcement de la marge brute - comment ? » prévoyait notamment, concernant [...] [...], l'assemblage des sous-ensembles chez [...], [...] (en Chine). Ce document mentionnait en outre ce qui suit :

- « [...] »
- 3. Globalement
- 1. Diminuer les frais de transport (aller - retour)
- 2. Diminuer les taxes (importation)
- 3. Réduire les intermédiaires (achats directs) »

**b)** Une séance d'information au personnel a eu lieu le 28 février 2013. Le support de présentation, sur lequel figurait le nom du demandeur en page de titre, comprenait notamment une partie exposant les mesures de développement de la défenderesse en Chine, précisant que R.\_\_\_\_\_ Chine serait le nouveau « Hub » pour la division R.\_\_\_\_\_. Il a également été prévu que R.\_\_\_\_\_ [...] achèterait des produits semi-finis ou finis à [...] et que l'orientation du team [...] serait plus axée sur le contrôle et la configuration, mais que les opérations à Yverdon ne seraient pas supprimées. Il a été prévu de développer le « hub » de Hong-Kong et l'exploiter afin d'augmenter le rendement de la défenderesse.

Un courriel envoyé par le demandeur le 6 juillet 2013 se référant à une réunion ayant eu lieu le 5 juillet 2013 fait mention de la signature avec [...] [...] la semaine suivante et de la signature du pôle commercial (« trade hub HK ») entre le dépositaire du sceau (« seal ») [...] et le pôle commercial (« trade hub »).

**7. a)** Le 22 avril 2013, la défenderesse a été abordée par le Crédit Suisse afin d'organiser une rencontre avec d'éventuels acheteurs. Ce premier projet de rachat de la défenderesse a été nommé « HAZI I ». Le demandeur a été mis au courant de ce projet entre septembre et octobre 2013, les potentiels acheteurs souhaitant s'entretenir avec lui en sa qualité de directeur général. Il a ponctuellement aidé à la constitution des documents nécessaires à la préparation du dossier de vente. Un des

prix articulés par E.\_\_\_\_\_ dans le cadre des négociations « HAZI I » était de l'ordre de [...]. Il ressort de la retranscription rédigée par E.\_\_\_\_\_ d'un entretien téléphonique du 10 février 2014 que le Conseil d'administration n'avait pas accepté l'offre de [...] formulée par le pool d'acheteurs « HAZI I », l'estimant trop basse.

**b)** Début octobre 2013, le demandeur, ainsi que Z.\_\_\_\_\_, directeur d'exploitation de la défenderesse (« chief operating officer »), Christophe Saillard, directeur financier de la défenderesse (« chief financial officer »), et un tiers extérieur à la société ont formé un pool d'acheteurs et ont proposé d'acquérir la défenderesse. Le projet d'achat précité a été nommé « HAZI II ». Ce pool d'acheteurs a fait des propositions d'achat et a notamment adressé des lettres d'intention. Initialement, E.\_\_\_\_\_ a articulé le prix de [...] qu'il a au fil des mois ramené à [...].E.\_\_\_\_\_ n'a pas contresigné les lettres d'intention qui lui ont été soumises dans le cadre des négociations. Un audit « due diligence » était exigé par la banque contactée par le pool d'acheteurs « HAZI II » (également mentionné sous l'appellation « management buy-out » [MBO]). E.\_\_\_\_\_ a refusé que la défenderesse supporte les coûts de cet audit. Le 5 juin 2014, lors d'une séance à laquelle étaient présents le demandeur, [...], [...],Z.\_\_\_\_\_, Q.\_\_\_\_\_ et E.\_\_\_\_\_, un prix plancher de [...] a été fixé et accepté sous certaines réserves et de manière temporaire.

**c)** En définitive, il a été annoncé lors d'une réunion qui a eu lieu le 13 juin 2014 en présence du demandeur, de [...] et de E.\_\_\_\_\_ que la transaction avec « HAZI II » ne se ferait pas, le MBO s'étant retiré de la transaction, notamment au vu des risques financiers et de la mauvaise marche des affaires.

Par courriel du 7 juillet 2014, le demandeur a informé le responsable clientèle de la banque [...] que le projet de rachat de la défenderesse avait été annulé, le risque par rapport au prix d'achat étant disproportionné.

**d)** Par courriel du 21 mai 2014, le demandeur a été informé du fait que la défenderesse ne changeait pas de place dans l'organigramme d' [...] et que la société [...] était le noyau de la nouvelle société [...], le but étant une meilleure répartition des frais. Ainsi, les frais d' [...] ont été sortis de la défenderesse au 1<sup>er</sup> mai 2014.

**8. a)** L'établissement du budget 2013/2014 a en particulier posé problème. La version passée dans les comptes de la défenderesse faisait état d'un montant de [...] à titre de profit net, alors que le résultat effectif s'est montré bien inférieur à ce qui avait été budgété, le profit net réalisé pour 2013/2014 s'étant élevé à [...] avant impôt, soit à [...] après impôt. Par courriel du 1<sup>er</sup> juin 2014, le demandeur a exposé que, s'agissant du budget de vente, il ne pouvait pas accepter la proposition faite, les conséquences étant une réduction d'effectif et une réduction de [...] de budget.

**b)** Le budget 2014/2015 présenté par le demandeur a été refusé à deux reprises, les 20 mars et 3 avril 2014. Il ressort d'un document intitulé « Discussion du budget 2014/15 du 20.03.14 à [...]» que [...] engageait du personnel en Chine mais que la structure en Suisse restait la même, ce qui, selon Q.\_\_\_\_\_, devait être revu urgemment. Lors d'une séance du 3 avril 2014, le budget a à nouveau été discuté, de même que la répartition du personnel de production/assemblage entre la Suisse et la Chine.

**c)** Lors d'une nouvelle réunion relative au budget, tenue le 10 avril 2014, le président du conseil d'administration a derechef refusé que soit budgétisé, comme le proposait une nouvelle fois V.\_\_\_\_\_, un poste de collaborateur à 80% en Suisse, ce qui a provoqué une longue discussion sur la structure des prix de revient et sur la volonté des actionnaires de confier plus d'opérations à [...] – soit de développer l'opérationnel en Chine et de le réduire en Suisse. Lors de cette réunion, le budget a finalement été adopté, mais il a été dit à V.\_\_\_\_\_ que le management du groupe jugeait insuffisante la rentabilité des fonds propres prévue dans ce budget.

**d)** Par courriel du 19 juin 2014, le demandeur a fait parvenir à Q.\_\_\_\_\_ et E.\_\_\_\_\_ la proposition d'un plan d'action pour les économies à envisager lors de l'exercice 2014/2015.

**9.** Par courriel du 26 juin 2014, le demandeur a notamment informé [...] du fait que [...], société fille de la défenderesse, faisait l'objet d'accusations de corruption. Le total net des ventes de ladite société avait baissé d'environ [...] % entre 2010/2011 et 2012/2013. Fin juin 2014, le demandeur s'est rendu en Chine pour y rencontrer des clients.

**10.** Par courrier remis en main propre le 30 juin 2014 et signé par E.\_\_\_\_\_ et Q.\_\_\_\_\_, le demandeur a été licencié pour le 31 décembre 2014. Le demandeur a dû remettre le matériel informatique, le téléphone mobile, les clés, les codes d'accès et autres objets nécessaires à sa fonction dès le 30 juin 2014.

Il ressort du certificat intermédiaire de travail du demandeur, daté à la main du 30 juin 2014, que celui-ci avait assumé ses responsabilités avec compétence et une grande motivation et que la défenderesse devait malheureusement se séparer de lui ensuite d'une réorganisation.

**11. a)** Z.\_\_\_\_\_ a été licencié le 21 juillet 2014. Il n'avait pas reçu d'avertissement ni de critiques sur la qualité de son travail avant d'être licencié.

**b)** Le 25 septembre 2014, [...], [...], [...], [...] et [...] ont été licenciés par la défenderesse. Ces employés n'avaient aucun lien avec le pool d'acheteurs « HAZI II ». [...] et [...] ont demandé le motif de leur licenciement par écrit, et la défenderesse les a informés que la société traversait une période très difficile l'obligeant à mettre en œuvre une restructuration pour motifs économiques liée aux résultats de la société.

**c)** [...] n'a pas été licencié et figure en qualité de directeur sur l'extrait du registre du commerce de la défenderesse daté du 15 septembre 2015.

**12. a)** Le demandeur a été en incapacité totale de travail du 7 octobre 2014 au 9 février 2015, puis en incapacité partielle du 10 février au 3 mars 2015, de sorte que les rapports de travail le liant à la défenderesse ont pris fin le 31 mars 2015.

**b)** Par courrier du 21 octobre 2014, le demandeur a fait opposition à son congé. Il a relevé dans son courrier que la résiliation de contrat qui lui avait été notifiée était manifestement liée au refus final de rachat de la défenderesse et que le licenciement devait par conséquent être qualifié d'abusif.

Par courrier du 18 novembre 2014, la défenderesse a contesté le caractère abusif du licenciement et a fait valoir qu'elle avait pris la décision de licencier le demandeur en raison de l'inadéquation de sa vision par rapport à celle attendue par la défenderesse pour l'avenir de la société. Ce courrier contenait en particulier les explications suivantes :

« 2. Motifs du licenciement

En tant que [directeur général] de la société R.\_\_\_\_\_, [V.\_\_\_\_\_] avait la charge de la bonne et fidèle gestion de celle-ci.

Lorsque V.\_\_\_\_\_ a géré seul la société, il est apparu de manière de plus en plus évidente à [R.\_\_\_\_\_] que la vision stratégique adoptée était incompatible avec celle du Conseil d'administration.

Des analyses ont été effectuées en mars et en avril 2014 durant la période d'établissement des projets de bouclage de l'exercice 2013/14 et des budgets de l'exercice 2014/15, puis en juin 2014. Ces analyses n'ont fait que confirmer l'inadéquation de l'approche stratégique de votre client avec celle attendue par [R.\_\_\_\_\_] pour l'avenir de la société.

En conséquence, ce sont la gestion ainsi que les choix stratégiques de [V.\_\_\_\_\_] en tant que [directeur général] qui ont contraint [R.\_\_\_\_\_] à résilier le contrat de travail qui les liait. Compte tenu de la divergence stratégique entre le Conseil d'administration et [V.\_\_\_\_\_] , [R.\_\_\_\_\_] était dans l'obligation de se séparer de [lui]. Pour le surplus, les comptes de la société R.\_\_\_\_\_ font clairement ressortir que les résultats de l'année 2013, dont [V.\_\_\_\_\_] en tant que [directeur général] avait la responsabilité, étaient insatisfaisants.

Il résulte clairement de ce qui précède que le licenciement n'est en rien lié au refus d'acquisition de la société R.\_\_\_\_\_, mais bien aux

résultats insatisfaisants de la société ainsi que l'inadéquation de la stratégie de [V.\_\_\_\_\_] avec la vision du Conseil d'administration. »

Il est également ressorti de ce courrier que le conseil d'administration de la défenderesse envisageait de procéder à une restructuration de la société, avant qu'un pool d'acheteurs fasse une offre de rachat, raison pour laquelle la restructuration avait été suspendue.

A cet égard, Q.\_\_\_\_\_ a déclaré que le Conseil d'administration n'était pas intervenu plus tôt parce qu'il n'y avait aucun sens à licencier un collaborateur dont il était prévu qu'il allait acheter l'entreprise.

**c)** La fonction occupée par le demandeur est assurée à ce jour par Q.\_\_\_\_\_.

**13. a)** Par demande du 10 juin 2015, V.\_\_\_\_\_ a ouvert action contre R.\_\_\_\_\_ et a conclu, avec suite de frais et dépens, au paiement par celle-ci d'une somme de 100'000 fr. nets, avec intérêts à 5% l'an dès le 1<sup>er</sup> janvier 2015.

Par réponse du 7 octobre 2015, la défenderesse a conclu, avec suite de frais et dépens, au rejet des conclusions de la demande.

**b)** L'audience de plaidoiries finales a eu lieu le 18 janvier 2017. Les témoins Z.\_\_\_\_\_, [...] et M.\_\_\_\_\_ ont été entendus. Le demandeur et, pour la défenderesse, Q.\_\_\_\_\_ et [...], ont également été entendus, puis l'audience a été suspendue.

L'audience de plaidoiries finales a été reprise le 21 juin 2017, et les conseils des parties ont plaidé.

**En droit :**

**1.** L'appel est recevable contre les décisions finales de première instance (art. 308 al. 1 let. a CPC [Code de procédure civile du 19 décembre 2008, RS 272]), dans les causes non patrimoniales et dans les causes patrimoniales dont la valeur litigieuse est supérieure à 10'000 fr. (art. 308 al. 2 CPC). Le délai pour l'introduction de l'appel est de trente jours à compter de la notification de la décision motivée (art. 311 al. 1 CPC).

Interjeté le 24 novembre 2017, soit en temps utile, par mémoire écrit et motivé, par une partie qui y a intérêt (art. 59 al. 2 let. a CPC), sur un objet patrimonial dont la valeur litigieuse est supérieure à 10'000 fr., l'appel est recevable.

**2.** L'appel peut être formé pour violation du droit (art. 310 let. a CPC) et constatation inexacte des faits (art. 310 let. b CPC). L'instance d'appel dispose d'un plein pouvoir d'examen de la cause en fait et en droit. En particulier, le juge d'appel contrôle librement l'appréciation des preuves effectuée par le juge de première instance (art. 157 CPC en relation avec l'art. 310 let. b CPC) et vérifie si celui-ci pouvait admettre les faits qu'il a retenus. Il incombe toutefois à l'appelant de motiver son appel (art. 311 al. 1 CPC), c'est-à-dire de démontrer le caractère erroné de la motivation attaquée. Pour satisfaire à cette exigence, il ne lui suffit pas de renvoyer aux moyens soulevés en première instance, ni de se livrer à des critiques toutes générales de la décision attaquée. Sa motivation doit être suffisamment explicite pour que l'instance d'appel puisse la comprendre aisément, ce qui suppose une désignation précise des passages de la décision qu'il attaque et des pièces du dossier sur lesquelles repose sa critique (ATF 138 III 374 consid. 4.3.1 et arrêts cités). La Cour de céans n'est ainsi pas tenue d'examiner, comme le ferait une autorité de première instance, toutes les questions juridiques qui se posent si elles ne sont pas remises en cause devant elle, ni de vérifier que tout l'état de fait retenu par le premier juge est exact et complet, si seuls certains points de fait sont contestés devant elle (CACI 2 juillet 2015/608 consid. 2 ; 1<sup>er</sup> février 2012/57 consid. 2a; ATF 142 III 413 consid. 2.2.4).

**3.** L'appelant articule divers griefs contre l'état de fait du jugement.

**3.1** D'abord, il reproche aux premiers juges de ne pas avoir retenu son allégué 46, selon lequel l'administrateur-délégué Q.\_\_\_\_\_ lui aurait confirmé, lors de l'entretien au cours duquel la lettre de licenciement lui a été remise, que son licenciement était lié à l'échec des pourparlers avec le pool d'acheteurs « HAZI II ».

Pour prouver cet allégué, que l'intimée a contesté, l'appelant a produit les notes qu'il avait prises lors de l'entretien du 30 août 2014 et il a fait une déclaration dans le cadre d'un interrogatoire au sens de l'art. 191 CPC. Ces éléments sont peu probants. Vu leur forme manuscrite, il y a tout lieu de penser que les notes de l'appelant n'ont pas été communiquées, sur le moment ou dans les jours qui ont suivi, aux autres participants à l'entretien, en particulier à Q.\_\_\_\_\_. Il s'agit de simples notes personnelles, non d'une lettre tendant à se faire confirmer le contenu de déclarations orales. Du reste, l'appelant les a désignées comme « notes personnelles » dans le bordereau des pièces qu'il a produites en première instance. Ces notes n'ont pas plus de valeur que les déclarations que l'appelant a faites dans le cadre de son interrogatoire. À cela s'ajoute que, lors de son interrogatoire en première instance, l'appelant a déclaré que ce serait l'administrateur-président E.\_\_\_\_\_, et non l'administrateur-délégué Q.\_\_\_\_\_, qui lui aurait confirmé que son licenciement était lié à l'échec des pourparlers de rachat. Certes, qu'ils aient été tenus par E.\_\_\_\_\_ ou par Q.\_\_\_\_\_, de tels propos auraient, s'ils étaient établis, les mêmes effets sur l'appréciation de la cause. Mais que l'appelant les prête tantôt à l'un et tantôt à l'autre affaiblit le crédit que l'on peut accorder à ses dires. Le *mea culpa* du conseil de l'appelant, qui, dans ses déterminations spontanées du 10 avril 2018, soutient que ce serait lui qui a écrit par erreur dans l'acte d'appel que les propos allégués auraient été tenus par Q.\_\_\_\_\_ au lieu de E.\_\_\_\_\_ n'y change rien, dès lors que l'allégué 46 de la demande prêtait déjà ces propos à Q.\_\_\_\_\_.

et non à E.\_\_\_\_\_. Aussi, les preuves offertes et administrées sur l'allégué 46 de l'appelant ne permettent-elles pas de tenir pour établi, avec un degré de vraisemblance confinant à la certitude, que Q.\_\_\_\_\_ ait dit à l'appelant que son licenciement serait lié à l'échec des pourparlers de rachat. L'état de fait du jugement n'a dès lors pas à être modifié sur ce point.

## **3.2**

**3.2.1** Ensuite, en vue d'établir que le directeur d'exploitation, Z.\_\_\_\_\_, autre membre du pool d'acheteurs « HAZI II », aurait été licencié lui aussi en rétorsion à l'échec des pourparlers de rachat, l'appelant fait valoir que le secteur production, qui relevait de Z.\_\_\_\_\_, ne présentait aucun dysfonctionnement. Il fait grief aux premiers juges de ne pas avoir constaté cette absence de dysfonctionnement, qui ressortirait d'un rapport d'audit produit en première instance.

**3.2.2** En vertu de l'art. 221 al. 1 let. e CPC, le demandeur doit, pour chaque allégation de fait, indiquer quel moyen de preuve il propose. Cette règle est également applicable au défendeur par renvoi de l'art. 222 al. 1, 1<sup>re</sup> phrase, CPC. Dans les causes soumises à la maxime des débats, et sous réserve de l'expertise ou de l'inspection locale qui peuvent être ordonnées d'office, le juge doit, pour se prononcer sur une allégation de fait, se fonder seulement sur les moyens de preuve que la partie qui en est l'auteur a offerts pour l'établir (Haldy, in Bohnet et *alii*, CPC commenté, 2011, n. 14 ad art. 55 ; Thomas Sutter-Somm/Claude Schrank, in Sutter-Somm/Hasenbühler/Leuenberger, Kommentar zur Schweizerischen Zivilprozessordnung, 3<sup>e</sup> éd. 2016, n. 31b ad art. 55 ; Daniel Willisegger, in Spühler/Tenchio/Infanger (éd.), Basler Kommentar, 3<sup>e</sup> éd. 2017, n. 31 ad art. 221 CPC). Certes, pour apprécier un témoignage, le juge peut le confronter aux pièces du dossier, même si la preuve par titre n'est pas offerte sur les allégués soumis au témoin. Il ne saurait toutefois se référer aux pièces du dossier pour retenir un allégué ou un élément de cet allégué qui ne ressort aucunement des témoignages, si la preuve testimoniale est la seule offerte sur cet allégué.

**3.2.3** En l'espèce, l'existence ou l'inexistence de dysfonctionnements du service production ne fait l'objet d'aucun allégué spécifique des parties. Cette question s'inscrit dans la discussion de l'allégué 47 de l'appelant et de l'allégué 182 de l'intimée, qui concernent les motifs du licenciement de Z.\_\_\_\_\_. Sur ces deux allégués, l'appelant et l'intimée avaient exclusivement offert la preuve par témoins. Or aucun des témoins entendus sur les causes du licenciement de Z.\_\_\_\_\_ n'a fait de déclaration au sujet de l'existence ou de l'inexistence de dysfonctionnements dans le secteur production. À ce sujet, les premiers juges n'avaient dès lors pas à rechercher dans le rapport d'audit invoqué par l'appelant ce qui aurait pu, ou non, corroborer des déclarations de témoins ; ils ne pouvaient pas davantage se fonder directement sur ce rapport.

Quant à la Cour de céans, elle ne pourrait tenir compte du rapport d'audit pour se prononcer sur l'existence ou l'inexistence de dysfonctionnements du service production que s'il ressortait d'explications données dans l'acte d'appel que les conditions de l'art. 317 al. 1 CPC seraient remplies. Faute de telles explications, le rapport d'audit, qui constitue une preuve nouvelle au sens de l'art. 317 CPC pour les allégués 47 et 182, ne peut pas être pris en considération pour statuer sur ceux-ci.

Il n'y a dès lors pas lieu de compléter l'état de fait du jugement dans le sens requis par l'appelant.

Au demeurant, le rapport d'audit invoqué par l'appelant est la synthèse d'une enquête menée auprès de la clientèle. On ne discerne pas de quel passage de cette pièce il y aurait lieu de déduire qu'il n'y aurait eu aucun dysfonctionnement du service production.

**3.3** L'appelant reproche aux premiers juges de ne pas avoir constaté que le licenciement de Z.\_\_\_\_\_ était survenu sans signes annonciateurs.

L'existence de tels signes ne fait l'objet d'aucun allégué spécifique des parties. Cette question s'inscrit dans la discussion de l'allégué 47 de l'appelant et de l'allégué 182 de l'intimée, qui concernent les motifs du licenciement de Z.\_\_\_\_\_. Entendu en qualité de témoin, celui-ci a déclaré qu'avant son licenciement, il n'avait reçu à aucun moment d'avertissement ou de critiques sur la qualité de son travail. Les autres témoins entendus n'ont pas déclaré que Z.\_\_\_\_\_ aurait été licencié pour des problèmes de qualité dans son travail. L'état de fait du jugement a dès lors été complété en ce sens que Z.\_\_\_\_\_ n'avait pas reçu d'avertissement ni de critiques sur la qualité de son travail avant d'être licencié. Mais rien ne permet de tenir pour certain, ni même pour hautement vraisemblable, qu'il n'y ait pas eu - ou, au contraire, qu'il y ait eu - d'autres signes annonciateurs de son licenciement.

**3.4** L'appelant reproche aux premiers juges d'avoir retenu l'existence de divergences entre sa vision et celle du conseil d'administration, notamment en ce qui concerne la stratégie en Chine et le projet de délocaliser une partie de la production dans ce pays. Il soutient qu'aucun élément du dossier ne ferait état de critiques sérieuses qui lui auraient été adressées à ce sujet avant son licenciement ; l'intimée aurait forgé a posteriori de telles critiques, pour les besoins de la cause. En outre, l'appelant conteste que l'intimée ait eu la volonté de délocaliser tout ou partie de ses activités en Chine, faisant valoir que l'entreprise a toujours son siège à [...] actuellement.

Ces griefs tombent à faux. D'une part, comme la Cour de céans l'a retenu dans l'état de fait, notamment sur le vu du compte-rendu de la réunion du 10 avril 2014 - dont il y a tout lieu de penser qu'il a été communiqué à tous les participants puisqu'il comprend des indications en gras de choses à faire et du délai dans lequel elles doivent être faites -, l'appelant a persisté, après deux précédents refus, à vouloir augmenter, ou ne pas réduire assez, la dotation en personnel du secteur production en Suisse, à l'encontre des attentes exprimées par les actionnaires. Ce refus réitéré a provoqué une longue discussion sur la structure des prix de revient et la volonté du conseil d'administration de confier plus

d'opérationnel à la filiale chinoise du groupe. D'autre part, le fait que l'intimée a encore aujourd'hui son siège à [...] [...] n'exclut pas qu'elle ait délocalisé une partie de ses activités opérationnelles depuis 2014. En tout cas, il résulte notamment du compte-rendu de la réunion du 10 avril 2014 qu'à cette époque, les actionnaires étaient résolus à procéder à une telle délocalisation et que l'appelant montrait peu d'empressement à la mettre en œuvre. Il existait donc bien une divergence entre l'appelant et le conseil d'administration sur la stratégie à suivre pour améliorer les marges. À tout le moins, il est vraisemblable qu'une telle divergence existait.

**3.5** Pour le surplus, les griefs formulés par l'appelant concernent les conclusions que les premiers juges ont tirées des faits établis plutôt que l'appréciation des preuves. Ces griefs seront examinés avec le droit.

**4.** L'appelant conclut au paiement d'une indemnité pour licenciement abusif.

**4.1** En vertu de l'art. 335 al. 1 CO, le contrat de travail conclu pour une durée indéterminée peut être résilié par chacune des parties. Le droit suisse du travail admettant le principe de la liberté de la résiliation, il n'y a en principe pas besoin de motifs particuliers pour justifier un licenciement (ATF 132 III 115, JdT 2006 I 152 ; ATF 131 III 535, JdT 2006 I 194). Le droit fondamental de chaque cocontractant de mettre unilatéralement fin au contrat est cependant limité par les dispositions sur le congé abusif (art. 336 ss CO). Un licenciement est abusif s'il est prononcé pour des motifs énoncés à l'art. 336 CO, cette liste dressée par cette disposition n'étant toutefois pas exhaustive (ATF 132 III 115, JdT 2006 I 152 ; ATF 131 III 535, JdT 2006 I 194 ; ATF 125 III 70 consid. 2a ; Wyler/Heinzer, Droit du travail, Berne 2014, p. 644). Elle concrétise avant tout la règle générale de la prohibition de l'abus de droit et l'assortit de conséquences adéquates dans le cadre du contrat de travail (ATF 132 III 115, JdT 2006 I 152 ; Zoss, La résiliation abusive du contrat de travail, Etude des articles 336 à 336b CO, thèse Lausanne 1997, p. 52). Parmi les motifs expressément interdits par l'art. 336 CO figure notamment l'invocation de bonne foi par le travailleur

d'une prétention découlant du contrat de travail (art. 336 al. 1 let. d CO). D'autres situations, non envisagées expressément par l'art. 336 CO, peuvent également être constitutives de congé abusif. Elles doivent toutefois revêtir une gravité comparable aux cas expressément mentionnés à l'art. 336 CC (ATF 132 III 115, JdT 2006 I 152 ; ATF 131 III 535, JdT 2006 I 194 et la réf. citée ; Sattiva Spring, Le licenciement abusif pour des motifs non énumérés à l'art. 336 CO, in Panorama en droit du travail, IDAT, 2009).

Licencier un travailleur pour le punir d'avoir renoncé à se porter acquéreur de l'entreprise ne tomberait certes pas sous le coup de l'art. 336 al. 1 let. d CO, dès lors qu'en exerçant sa liberté contractuelle dans la négociation d'un contrat de vente, le travailleur n'invoque pas une prétention découlant du contrat de travail au sens de cette disposition légale. Mais un tel licenciement reposerait sur une utilisation de la liberté de résiliation à d'autres fins que les siennes et serait donc quand même abusif au sens de l'art. 336 CO. En revanche, même chargé de tâches d'encadrement, un travailleur est subordonné à son employeur et n'est par conséquent pas en droit de faire prévaloir, en cas de divergence d'opinions, sa propre vision du but social et des mesures à adopter. L'employeur n'abuse pas de son droit de résiliation s'il licencie le travailleur en raison de telles critiques, quel qu'en soit le bien-fondé (TF 4A\_325/2008 du 6 octobre 2008 consid. 3). Il en va de même si l'employeur licencie le travailleur parce que celui-ci a démontré, même sans formuler de critiques, un manque de conviction qui fait douter de sa capacité à mettre en œuvre la stratégie choisie.

Pour juger si le congé est abusif, il faut se fonder sur son motif réel, dont la détermination relève du fait. Le fardeau de la preuve incombe à la partie qui entend en déduire un droit (art. 8 CC), soit le plus souvent (sous réserve de l'hypothèse visée à l'art. 336 al. 1 let. b CO, non pertinente dans le cas d'espèce) au travailleur. Le fait à établir étant de nature psychique, sa preuve est difficile à rapporter. C'est pourquoi la jurisprudence allège quelque peu le fardeau de la preuve et autorise le juge à présumer en fait l'existence d'un congé abusif lorsque l'employé

parvient à présenter des indices suffisants pour faire apparaître comme non réel le motif avancé par l'employeur. La présomption ainsi autorisée est une présomption de fait, destinée à faciliter la preuve en rendant admissible la preuve par indices : elle ne renverse pas le fardeau de la preuve. Quant au degré de preuve exigé, il reste élevé : la simple vraisemblance d'un abus ne suffit pas ; la vraisemblance des faits permettant de retenir le caractère abusif du licenciement doit être très grande, voire confiner à la certitude (RJJ 2006, p. 163 ; cf. aussi Wyler/Heinzer, op. cit., pp. 643-644). De son côté, l'employeur ne peut pas rester inactif : il doit apporter des preuves à l'appui de ses propres allégations quant au motif du congé (ATF 130 III 699 consid. 4.1). Partant, lorsque l'employeur a rendu vraisemblable la réalité du motif de licenciement qu'il a invoqué, nonobstant les allégations de fait et moyens de preuve apportés en sens contraire par le travailleur, c'est le motif invoqué par l'employeur qui doit être retenu et c'est au regard de ce motif qu'il convient d'examiner si le licenciement est abusif au sens de l'art. 336 CO.

## **4.2**

**4.2.1** L'art. 335 al. 2 CO n'oblige la partie qui résilie le contrat de travail à motiver par écrit sa décision que si l'autre partie le lui demande. En l'espèce, l'appelant n'a pas demandé à l'intimée de motiver par écrit son licenciement. C'est dans la lettre qu'elle a adressée le 18 novembre 2014 au conseil de l'appelant, en réponse à la lettre par laquelle celui-ci avait fait opposition au congé et avait allégué son caractère abusif, que l'intimée a motivé pour la première fois le licenciement par écrit. Elle y a déclaré avoir pris cette décision parce que la vision stratégique de l'appelant était incompatible avec celle du conseil d'administration et, « pour le surplus », parce que les résultats de l'année 2013 étaient insatisfaisants. Comme la teneur des explications données verbalement par les administrateurs à l'appelant le 30 juin 2014 pour motiver leur décision n'est pas établie, il y a lieu de considérer que les motifs invoqués par l'intimée sont ceux énoncés dans sa lettre du 18 novembre 2014.

Quant à l'appelant, il soutient que le licenciement lui aurait été signifié pour le punir de l'échec des pourparlers de rachat avec le pool d'acheteurs « HAZI II ».

**4.2.2** Il est pour le moins vraisemblable qu'il existait entre l'appelant et le conseil d'administration une divergence de visions stratégiques sur la répartition des tâches entre l'intimée et la filiale chinoise du groupe et que cette divergence est devenue patente en avril 2014 (cf. supra, consid. 3.4). Il est aussi constant que la mise en place d'une structure matricielle concernant la gestion des projets - principale mesure prise par l'appelant pour résoudre les problèmes sur lesquels l'un des administrateurs l'a interpellé dans un courriel du 15 novembre 2012 - n'avait pas convaincu cet administrateur. Quant aux résultats de l'exercice 2013/14, il est vrai qu'ils consistaient en un bénéfice de [...] avant impôts, soit de [...] après impôts. Il n'en reste pas moins qu'ils n'étaient pas à la hauteur du bénéfice prévu et budgétisé pour cet exercice, qui était de [...] après impôts. La rentabilité des fonds propres étant un souci du conseil d'administration, comme précisé expressément lors de la discussion du 10 avril 2014, il est vraisemblable que les administrateurs de l'intimée aient tenu pour insatisfaisants les résultats atteints par la direction, dont l'appelant, en sa qualité de directeur général, répondait en tout premier lieu. Ainsi, les problèmes invoqués par l'intimée dans sa lettre du 18 novembre 2014 pour motiver le licenciement de l'appelant - à savoir l'insuffisance de rentabilité par rapport aux attentes du conseil d'administration et la divergence de visions sur les mesures à prendre pour y remédier - sont à tout le moins vraisemblables.

Ces problèmes étaient de nature à entamer la confiance de l'intimée dans la capacité de l'appelant à mettre en œuvre la stratégie qu'elle avait choisie. Dans ces conditions, la proximité temporelle du licenciement avec l'échec des pourparlers de rachat de l'entreprise, si elle n'est pas fortuite, ne permet pas de tenir pour vraisemblable que, comme le soutient l'appelant, le licenciement serait une mesure de rétorsion, prise par l'intimée pour le « punir » de l'échec des pourparlers de rachat. Au contraire, cette proximité suggère plutôt que, tant et aussi longtemps qu'il

existait une chance que l'appelant et les autres membres du pool d'acheteurs acquièrent l'entreprise, les administrateurs de l'intimée ont renoncé à tirer les conséquences de la divergence de vues qui les divisait d'avec l'appelant. Comme l'a déclaré l'administrateur-délégué lorsqu'il a été entendu en première instance sur l'allégué 180, il n'y avait aucun sens, pour le conseil d'administration, à licencier un collaborateur dont il était prévu qu'il allait acheter l'entreprise. Mais, après l'échec des pourparlers de rachat, la situation n'était plus la même. La collaboration n'allait plus prendre fin du fait de la cession de l'entreprise. Il est dès lors pour le moins vraisemblable que l'intimée a licencié l'appelant pour les motifs invoqués dans la lettre du 18 novembre 2014, et non dans un but de rétorsion.

Les éléments apportés par l'appelant ne remettent pas en cause la vraisemblance des motifs invoqués dans la lettre du 18 novembre 2014. En effet, c'est en vain que l'appelant fait valoir, tout d'abord, que le poste de directeur général a été maintenu après son licenciement, car ce n'est pas par la suppression de cette fonction, mais par une divergence de visions sur la manière de l'exercer, que l'intimée a motivé le licenciement. Le maintien de ce poste ne corrobore donc en rien la thèse d'un congé de rétorsion.

Ensuite, il est vrai que le directeur d'exploitation, qui faisait également partie du pool d'acheteurs, a été licencié lui aussi trois semaines après l'appelant, mais il a été rendu pour le moins vraisemblable que l'intimée entendait réorganiser la partie opérationnelle de l'entreprise. Cette réorganisation a entraîné le licenciement, le 25 septembre 2014, de cinq autres collaborateurs qui ne faisaient pas partie du pool d'acheteurs. Dans ces conditions, on ne saurait tenir pour hautement vraisemblable que le directeur d'exploitation ait été licencié en rétorsion à l'échec des pourparlers de rachat, ni à plus forte raison en déduire que l'intimée pourrait avoir agi dans le même dessein à l'égard de l'appelant.

Enfin, le directeur financier, qui faisait aussi partie du pool d'acheteurs, n'a pas été licencié. Pour concilier ce fait avec sa thèse du

congé de rétorsion, l'appelant soutient qu'il serait notoirement impossible pour une société de se priver du titulaire d'un tel poste au cours d'un exercice comptable et il suggère même que l'intimée se serait abstenue de licencier son directeur financier pour dissimuler le caractère abusif du licenciement du directeur général et du directeur d'exploitation. Mais rien au dossier ne rend hautement vraisemblable - ni même simplement vraisemblable - que, dans le cas présent, un départ du directeur financier en cours d'exercice aurait posé des difficultés. Quant à la thèse selon laquelle l'intimée aurait gardé le directeur financier à son service pour dissimuler le caractère abusif du licenciement de l'appelant et du directeur d'exploitation, elle ne repose pas sur le moindre indice.

Il convient dès lors de retenir que c'est à cause de l'insuffisance de rentabilité par rapport aux attentes du conseil d'administration et, surtout, de la divergence de visions sur les mesures à prendre pour y remédier, que l'appelant a été licencié. Un tel motif n'est pas abusif. C'est dès lors à bon droit que les premiers juges ont rejeté la demande en paiement d'une indemnité pour licenciement abusif.

**5.** En définitive, l'appel doit être rejeté et le jugement confirmé.

Les frais de deuxième instance, arrêtés à 1'000 fr. (art. 62 al.1 et 67 al. 3 TFJC), seront mis à la charge de l'appelant, qui succombe (art. 106 al. 1 CPC).

L'appelant versera en outre à l'intimée un montant de 3'000 fr. à titre de dépens de deuxième instance (art. 106 al. 1 CPC, art. 3 al. 2 et 7 al. 1 TDC [tarif des dépens en matière civile du 23 novembre 2010 ; RSV 270.11.6]).

Par ces motifs,  
la Cour d'appel civile  
prononce :

- I.** L'appel est rejeté.
- II.** Le jugement est confirmé.
- III.** Les frais judiciaires de deuxième instance, arrêtés à 1'000 fr. (mille francs), sont mis à la charge de l'appelant V.\_\_\_\_\_.
- IV.** L'appelant V.\_\_\_\_\_ versera à l'intimée R.\_\_\_\_\_ la somme de 3'000 fr. (trois mille francs) à titre de dépens de deuxième instance.
- V.** L'arrêt est exécutoire.

Le président :

Le greffier :

Du

Le présent arrêt, dont la rédaction a été approuvée à huis clos, est notifié à :

- Me Laurent Gillard (pour V.\_\_\_\_\_),
- Me Laurent Moreillon (pour R.\_\_\_\_\_),

et communiqué, par l'envoi de photocopies, à :

- M. le Président du Tribunal civil de l'arrondissement de La Broye et du Nord vaudois.

La Cour d'appel civile considère que la valeur litigieuse est supérieure à 15'000 francs.

Le présent arrêt peut faire l'objet d'un recours en matière civile devant le Tribunal fédéral au sens des art. 72 ss LTF (loi du 17 juin 2005 sur le Tribunal fédéral - RS 173.110), le cas échéant d'un recours constitutionnel subsidiaire au sens des art. 113 ss LTF. Dans les affaires pécuniaires, le recours en matière civile n'est recevable que si la valeur litigieuse s'élève au moins à 15'000 fr. en matière de droit du travail et de droit du bail à loyer, à 30'000 fr. dans les autres cas, à moins que la contestation ne soulève une question juridique de principe (art. 74 LTF). Ces recours doivent être déposés devant le Tribunal fédéral dans les trente jours qui suivent la présente notification (art. 100 al. 1 LTF).

Le greffier :