LE FIGARO partner

PUBLI-COMMUNIQUÉ

RESTRUCTURATION D'ENTREPRISE
DROIT DES TECHNOLOGIES AVANCÉES

Restructuration d'entreprise : une science pas forcément exacte…

Qu'elles soient mises en place pour faire face à une situation de croissance ou de détresse financière, les opérations de restructuration sont toujours lourdes de conséquences. Même si elles affectent la structure de l'entreprise, elles doivent cependant lui servir de tremplin pour un retour à la croissance et à la performance. Pas si simple, à moins d'être bien accompagné…

Audacieuses, mais la plupart du temps dangereuses, les restructurations rythment la vie des entreprises. En 2016, sur tout le territoire national, 57 844 défaillances d'entreprises ont été enregistrées (voir encadré 1). Derrière ces chiffres se cache cependant une bonne nouvelle puisque le taux de défaillance est en train de se rapprocher du niveau d'avant crise. Les causes ? Abandon d'un produit, cessation ou augmentation de l'activité qui engendre une adaptation des moyens de production, délocalisation, externalisation de fonctions, réorganisation du travail suite à un investissement, opération de fusion absorption, de fusion par création de société nouvelle ou d'opération de scission, voire d'apport partiel d'actifs… C'est clair, les restructurations peuvent prendre diverses formes. Il n'empêche que pour assurer leur réussite, il est indispensable pour un chef d'entreprise de se faire accompagner par un professionnel du droit ou un expert en la matière. Le savoir-faire juridique de ce tiers permettra de prévenir les risques, tout en s'assurant de sécuriser juridiquement l'opération. En effet, toutes modifications qui impactent la structure des sociétés exercent par ricochet une influence incontestable sur les relations sociales au sein l'entreprise. Cet aspect-là est certainement le plus délicat à négocier et il est clair que le respect des règles posées dans ce domaine va jouer sur la réussite de l'opération.

Restructuration et amélioration des performances

Les restructurations financières qui engagent une modification substantielle de la structure du capital comme la recapitalisation, le swap de dettes en capital, le rachat d'actions, sont dans la plupart des cas bénéfiques pour les entreprises dans le sens où elles améliorent leurs performances. C'est également le cas des restructurations de portefeuilles, qui se manifestent par une modification de la structure des actifs ou des activités de l'entreprise et ce, bien souvent au travers de fusion-acquisition, désinvestissements, vente d'actifs, scissions… Ces dernières peuvent elles aussi conduire à une amélioration des résultats.

Défaillances d'entreprises : un équilibre fragile

La 12e édition de l'étude annuelle « L'entreprise en difficulté en France » menée par Deloitte/Altares est riche d'enseignements. Dans un contexte mondial marqué par son instabilité, le nombre de défaillances en France s'est réduit, ce qui est encourageant. On retrouve ainsi en 2016 le niveau d'avant la crise, avec 57 844 procédures ouvertes en 2016. On repasse sous la barre des 60 000, ce qui est une bonne nouvelle.

Les TPE (de 0 à 9 salariés) sont les plus touchées, puisqu'elles représentent à elles seules 93 % des défaillances. À l'inverse, les entreprises comptant 20 salariés ont vu leur nombre de défaillances plus fortement réduit que la moyenne, avec un recul de -17 % qu'expliquent en partie les taux d'intérêt bas et un accès facilité au crédit.

L'étude relève également que le recours aux procédures amiables est de plus en plus fréquent, signe d'une anticipation des difficultés par les chefs d'entreprise. Les sociétés, quelle que soit leur taille, ont de plus en plus recours à l'amiable, avec une augmentation de 3 % du nombre de procédures en 2016 par rapport en 2015. C'est sans doute là le fruit des efforts réalisés en matière de sensibilisation et de mobilisation pour un meilleur accès aux procédures amiables

Cette tendance à l'amélioration se traduit également par de bonnes nouvelles du côté de l'emploi, avec une forte diminution du nombre d'emplois menacés : 193 649 en 2016, contre 234 453 en 2015, soit -17,4 %. Ce chiffre atteint le seuil le plus bas depuis 2008. Les TPE sont là aussi les plus touchées, puisqu'elles représentent 50 % des emplois menacés.

Enfin, ces chiffres sur les difficultés des entreprises sont à mettre en perspective avec la dynamique de création, domaine dans lequel la France fait toujours preuve d'une belle vitalité : en 2016, 554 000 nouvelles entreprises ont vu le jour, ce qui signifie que pour une entreprise défaillante, dix sont créées !

INDEX

RESTRUCTURATION D'ENTREPRISE

8 ADVISORY/EIGHT ADVISORY I
ADVOCACY 4/KRN FINANCE I
BANQUE THEMIS II
BRUZZO DUBUCQ II
CDEGRILART III
CHEMOUNY ASSOCIÉS III
DE GAULLE FLEURANCE & ASSOCIÉS III
DELOITTE III
FACTOFRANCE IV
FIDAL IV
JUNE PARTNERS V
LHH-ALTEDIA V
NEOPAR V
NORTON ROSE FULBRIGHT V
ORRICK RAMBAUD MARTEL VI
RACINE VI
SANTONI & ASSOCIÉS VI
WILLKIE FARR & GALLAGHER VI

DROIT DES TECHNOLOGIES AVANCÉES

ACBM VII
CONSEILS EN PROPRIÉTÉ INDUSTRIELLE /CNCPI VII
DESMARAIS AVOCATS VIII
FRANCK MARTIN VIII
IP TRUST VIII
PONS & CARRERE VIII

Publi-communiqué réalisé par Intelligence Média
Tél. 05 62 16 74 00

EIGHT ADVISORY

Au service du rebond des entreprises

À la suite d'un leadership affirmé dans le Restructuring, Eight Advisory évolue avec ses clients et s'impose comme acteur majeur du secteur de la Sous-performance. Son secret : identifier et répondre aux signaux d'alertes opérationnels et financiers des entreprises dès qu'ils émergent.

Créée en 2009 par huit associés, accompagnés de 30 collaborateurs, le cabinet Eight Advisory comptera à la fin de l'année un effectif de 300 personnes. Une croissance impressionnante, mais logique : « Dans tous les classements, nous sommes leaders ou dans le trio de tête sur chacun de nos métiers, indique Cédric Colaert, associé fondateur en charge de la branche Situations spéciales & Restructuring (SP&R). Nous avons créé l'acteur qui manquait en France dans le domaine de la Sous-Performance et du Restructuring. Forts de notre expérience en restructuring, et de la pluridisciplinarité des équipes Eight Advisory, les entreprises nous consultent de plus en plus pour intervenir beaucoup plus en amont, dans le cadre de problématiques de sous-performance. Nous répondons aux besoins et attentes de nos clients qui évoluent, avec une approche constante de très forte implication des associés, de solidité du diagnostic financier et de pragmatisme dans les solutions que nous proposons. »

Cédric Colaert, associé fondateur en charge de la branche Situations spéciales & Restructuring (SP&R)

« Nous avons créé l'acteur qui manquait en France dans le domaine de la Sous-Performance et du Restructuring. »

De fait, les besoins des entreprises évoluent. Elles ont davantage recours au conseil en amont de crises, concernant la gestion de leur performance, du BFR, de la trésorerie.

Fort de son positionnement de leader, l'équipe SP&R de Eight Advisory intègre également des compétences en Trésorerie, Évaluation, Transformation ou Financement court terme. « C'est un cercle vertueux. L'excellence de chaque équipe bénéficie aux autres et in fine à nos clients », explique Cédric Colaert.

Chez Eight Advisory, l'esprit d'équipe prime. En outre, la majorité des consultants a une double expérience financière et opérationnelle. Les équipes communiquent entre elles pour intervenir ensemble dès que nécessaire, au bénéfice de l'efficacité pour le client.

EIGHT ADVISORY

Tél. +33 (0)1 45 61 88 88
contact@8advisory.com
www.8advisory.com

ADVOCACY 4 / KRN FINANCE

Surmonter une crise et se redéployer : 3 facteurs clefs du succès

Les techniques juridiques et financières ne sont que des outils au service d'un projet de pérennité qui intègre : un diagnostic lucide et complet ; la maitrise de trois calendriers ; la nécessité d'identifier et de recréer une convergence d'intérêts.

Ces trois facteurs paraissent évidents. Par expérience, ils ne le sont pas. Il est utile de les rappeler.

Poser un diagnostic lucide et complet : en temps de crise il est facile d'être noyé par la pression du quotidien, de perdre sa lucidité et de ne plus distinguer l'accessoire de l'essentiel. Sortir de la crise implique clairvoyance, prise de hauteur et concentration de la totalité des actions et des moyens sur l'objectif fixé. Une analyse à 360° des causes de la crise (opérationnelles, financières, stratégiques…) et de l'état objectif de la société et des forces vives qui la composent est un préalable indispensable à toute action. Elle permet de poser avec objectivité les différentes alternatives possibles de sortie de crise, les objectifs auxquels elles correspondent, puis de s'engager résolument vers celle qui est choisie, en actionnant les bons leviers, en impliquant les bons acteurs clefs, et en fermant les bonnes portes au bon moment.

Maîtriser de manière précise les 3 calendriers de la crise : pour surmonter la crise avec succès, la société doit composer avec trois calendriers différents. 1. La gestion de « l'urgence cash » : il s'agit d'éviter l'asphyxie financière, synonyme de défaillance irrémédiable. Il faut : dresser un prévisionnel de trésorerie hebdomadaire ; lister les hypothèses pouvant impacter positivement ou négativement la trésorerie ; mettre en place un « cash marathon » pour recouvrer toutes les créances ; faire un 360° des ressources mobilisables pour accroître le temps disponible. 2. Le délai nécessaire pour dresser un plan de retournement crédible indispensable pour « garder la main », présenter des perspectives de redéploiement pérenne et restaurer la confiance des partenaires. 3. L'horizon de mise en œuvre du redressement (retour à un cash-flow positif) et/ou d'aboutissement d'un processus de levée de fonds ou d'adossement industriel, doit être pris en compte avec une extrême prudence car les erreurs d'appréciation se payent au prix fort. La confrontation du temps nécessaire avec le temps disponible peut conduire à éliminer certaines alternatives et évite de courir les chimères pour concentrer ses forces sur le possible.

Identifier et recréer une convergence d'intérêts : avec la crise, le paradigme de l'entreprise s'inverse : des intérêts auparavant convergents, divergent violemment. Il faut recréer la convergence des intérêts. Un redressement ne se bâtit pas dans le conflit mais dans la confiance retrouvée, les convictions à nouveau partagées et la communauté des intérêts restaurée.

Suivis avec méthode et rigueur ces trois facteurs permettent de bâtir avec les partenaires clefs une solution de pérennité crédible et étayée et de tracer le chemin de crête qui mène au succès.

Claude de Craene, KRN FINANCE
claude.decraene@krn-finance.com

KRN Finance

ADVOCACY 4
avocats associés

Emmanuel Drai, ADVOCACY 4
edrai@advocacy4.com

LE FIGARO partner

RESTRUCTURATION D'ENTREPRISE

PUBLI-COMMUNIQUÉ

© Fotolia.com/Tierau

En revanche, les restructurations organisationnelles qui se concrétisent sur le terrain par une plus ou moins profonde réorganisation en interne de l'entreprise (telle que la réduction d'effectifs) sont plus risquées car davantage aléatoires. Mais surtout, pour que les mesures de performance soient significatives les entreprises ne doivent pas seulement se contenter d'une restructuration, notamment pour gommer des difficultés récurrentes, elles doivent également en profiter pour se réinventer. C'est dans ce sens-là qu'elles doivent faire appel à un conseil extérieur.

Trouver des relais de croissance

Pour de nombreuses entreprises, restructuration rime avec réduction des coûts, ce qui revient à faire l'impasse sur les dynamiques de croissance que peuvent entraîner ce genre d'opération. En effet, une restructuration peut être l'occasion d'activer des leviers de rentabilité et de générer du cash opérationnel et donc permettre de combiner restructuration et croissance.

De nombreux experts l'attestent : restructurer exclusivement son entreprise ne marche pas.

Cette dernière doit donc en amont de l'opération penser à instiller des relais de croissance qui vont servir notamment à garantir et pérenniser la motivation des équipes de collaborateurs. Cela peut se matérialiser par le développement d'un nouveau produit, ou l'investissement dans un nouveau secteur porteur pour éventuellement en profiter pour construire ou reconstruire une histoire commune. Pour le dirigeant ou l'équipe de direction, la première phase est donc de reconnaître sa part de responsabilité dans la crise en se posant les bonnes questions : Quels dysfonctionnements internes ont été particulièrement éloquents dans l'avènement des difficultés ? Combien cela a-t-il coûté à l'entreprise en termes de temps ? En replongeant dans ses processus internes pour bien les comprendre et les analyser, pour les quantifier, les clarifier et les résorber, cela peut rapidement permettre à l'entreprise de trouver des poches de rentabilité qu'elle ne soupçonnait pas. Là encore une telle stratégie ne peut être mise en place que par un œil expert et non interne à l'organisation.

Prévenir les risques en recapitalisant

Les problèmes relevant d'une mauvaise stratégie ou d'une mauvaise exécution de celle-ci, se lisent directement dans les comptes. Pour redresser la situation, il est donc nécessaire de sécuriser la société en la recapitalisant. Les solutions sont multiples, il s'agit bien souvent de céder une partie du capital. Ou alors de faire appel à une entreprise extérieure d'investissements spécialisée dans la reprise d'entreprises en crise qui sera capable d'apporter des fonds nécessaires pour la mise en place d'un plan de relance. Le discernement de cet acteur extérieur permet généralement une bonne analyse de la situation pour reconstruire une stratégie juridique et financière durable en totale adéquation avec le management et au final, amorcer un plan de sortie de crise.

Le deuxième niveau d'action s'attachera à sonder en profondeur les causes qui ont amené l'entreprise dans la situation où elle est. Pour les identifier mais aussi pour les traiter, un diagnostic de la situation doit être mené, avant d'enchaîner dans la foulée avec un plan d'actions pour renverser la vapeur. Que ce soit pour cause d'organisation déficiente, de situation de dépendance par rapport à un marché ou à des donneurs d'ordres, voire des charges de personnel trop élevées, tout doit être minutieusement analysé. Et surtout sans la moindre pudeur.

Les entreprises ne doivent pas seulement se contenter d'une restructuration, notamment pour gommer des difficultés récurrentes, elles doivent également en profiter pour se réinventer.

Éviter la cessation de paiement

Si l'entreprise laisse les difficultés s'amonceler, elle peut très vite et de manière irrémédiable atteindre le point de non-retour et donc être en mesure de ne plus honorer ses engagements financiers. Autrement dit, elle se trouve en cessation de paiement. Elle doit donc faire en sorte et surtout tout mettre en œuvre pour éviter cette situation. Car si clairement elle fait preuve d'une réaction trop tardive en mettant en place des mesures pour enrayer cette spirale infernale, le chef d'entreprise n'aura d'autres choix que de déposer purement et simplement le bilan. Pour éviter d'en arriver là, elle peut lancer quelques pistes qui permettront d'anticiper cette situation notamment en faisant un travail de fond pour recouvrer le paiement d'impayés de sa clientèle. Ou encore en utilisant l'affacturage pour mobiliser de la trésorerie sur des factures émises en cours ou programmées sur le court terme.

Elle pourra demander des délais à ses fournisseurs, réaliser des opérations de déstockage. Elle peut également passer un coup de rabot sur ses frais fixes pour les limiter à l'essentiel, réduire les frais généraux… Si toutes ces tentatives n'aboutissent pas au résultat escompté, l'entreprise pourra engager des mesures pour faire intervenir un mandataire ad hoc. Désigné par le tribunal de commerce, il sera légitimement chargé de négocier avec les partenaires de l'entreprise pour dégager toutes les solutions possibles pour restructurer sa dette. Et donc éviter la cessation de paiement…

Ne pas hésiter à saisir le Médiateur du crédit

Parmi les solutions pour anticiper l'aggravation des difficultés et éviter la cessation de paiement, se trouve bien entendu la saisine du Médiateur du crédit. De quoi s'agit-il ? Quand une entreprise rencontre une difficulté avec l'une de ses banques, ou un assureur-crédit, se tourner vers la Médiation du crédit doit devenir un réflexe. Toutes les formes et toutes les tailles d'entreprises sont concernées, de l'entreprise artisanale à l'ETI en passant par les PME de tous secteurs d'activité. Dépendant du ministère de l'Économie, le Médiateur du crédit a recensé les principales causes des difficultés pour lesquelles les dirigeants font appel à lui : dénonciation de découvert ou autre ligne de crédit, refus de rééchelonnement d'une dette, refus de crédit (trésorerie, équipement, crédit-bail…), refus de caution ou de garantie, et réduction de garantie par un assureur-crédit.

Les 105 Médiateurs du crédit sur tout le territoire proposent alors d'intervenir à travers un service gratuit et confidentiel, et très rapidement, avec un premier contact dans les 48 heures suivant le dépôt du dossier.

Cette procédure prévoit une expertise sur-mesure et un traitement local du dossier, tout en maintenant les concours bancaires existant de l'entreprise pendant la durée de la médiation.

BANQUE THEMIS

Un acteur du rebond des entreprises en difficulté

Seule banque dédiée à 100 % aux entreprises en difficulté, la Banque Thémis offre un panel de solutions de financement répondant aux exigences des restructurations. Focus sur ce partenaire bancaire engagé.

La Banque Thémis agit pour permettre aux entreprises en difficulté de renouer dans les meilleurs délais avec la performance financière. Et de rebondir. Depuis 2002, ce sont près de 10 000 clients qui ont été accompagnés. Ils ont pu bénéficier de solutions leur permettant de poursuivre leur activité et de renouer rapidement avec la croissance. Une banque spécialisée qui, en complément des partenaires professionnels de l'entreprise (conseillers financiers, avocats…), propose les services bancaires traditionnels mais également la mise en place de solutions de financement adaptées aux situations difficiles afin d'éviter toute rupture d'activité. Car plus on agit vite, plus l'entreprise a de chances de rebondir.

Benoît Desteract, Directeur Général de la Banque Thémis

Des professionnels rodés aux situations complexes

L'expertise de ses spécialistes, formés aux procédures de prévention et aux procédures collectives, est reconnue par les professionnels du secteur - administrateurs, mandataires, avocats, experts comptables. Autant de partenaires avec lesquels elle entretient des relations fluides et de confiance ; un facteur essentiel au bon déroulement de la procédure. Dans ces situations d'urgence, la rapidité d'exécution est décisive.

Un accompagnement de proximité

Présente sur tout le territoire avec 60 % de sa force commerciale en région, la Banque Thémis dispose aujourd'hui d'un maillage territorial à la fois étendu et dense qui lui permet d'entretenir une relation privilégiée avec ses clients et ses partenaires (conseils, administrateurs judiciaires et tribunaux de commerce). Banque à taille humaine, elle reste une PME qui comprend les PME et pour qui le chef d'entreprise est un client comme les autres et non un entrepreneur en difficulté.

« L'objectif de la Banque Thémis est d'agir au plus vite, pour éviter à l'entreprise toute rupture dans son activité. »

Des solutions de financement adaptées

Dailly, escompte commercial, avance sur stock, crédit documentaire à l'exportation ou à l'importation… les solutions de financement sont adaptées à chaque situation et à chaque entreprise. Pour la Banque Thémis, rien ne doit entraver la poursuite de l'activité de l'entreprise.

THEMIS BANQUE
La Banque du Rebond

Tél. +33 (0)1 42 99 71 00
contact@themisbanque.com
www.themisbanque.com

CABINET BRUZZO DUBUCQ

Une méthode globale
Du restructuring au rebond efficace

Le cabinet, implanté à Paris, Marseille et Aix-en-Provence, a mis au point une méthode globale d'accompagnement des entreprises en difficulté pour favoriser le rebond. Entretien avec Cédric Dubucq, associé.

Quel sens donnez-vous à la notion de restructuring ?

Nous sommes un cabinet d'une dizaine d'avocats spécialisé dans la prévention et la sauvegarde des entreprises en difficulté, capables de déployer des stratégies de retournement adaptées. Ce qui nous importe : comment rebondir après ce passage difficile, comment se projeter pour se transformer, croître et enfin valoriser son entreprise. Nous intervenons sur toute la France et travaillons avec les mandataires et administrateurs judiciaires.

Cédric Dubucq, avocat associé et Philippe Bruzzo, avocat associé

Comment abordez-vous cette activité ?

Nous avons imaginé une approche innovante en travaillant de façon transversale. Nous réalisons d'abord un audit pointu, à 360°, de la situation actuelle qui comprend un audit juridique (contrats, m&a, fiscal et social), comptable (analyse financière), et entrepreneuriale (communication, marketing, analyse du parcours client, gouvernance). Une fois la situation de tension apaisée, nous proposons une stratégie de retournement, portée par une équipe de spécialistes partenaires qui va accompagner le chef d'entreprise dans sa transformation. L'expert-comptable, mais aussi le spécialiste de la transformation digitale, du déploiement de politiques d'acquisitions de clients, de la stratégie de marque… Nous devenons le chef d'orchestre de cette opération.

« Nous proposons des solutions, et travaillons avec passion. Sérieusement, sans se prendre trop au sérieux. »

Vous avez créé la Clinique du Droit des Affaires. Pourquoi une telle activité ?

Nous sommes à l'écoute des entrepreneurs qui lancent des entreprises innovantes. Nous organisons des consultations gratuites avec des étudiants en droit, encadrés par un avocat du cabinet, qui rendent ensuite leurs conclusions. C'est une activité pro bono, chacun donnant du temps à ceux qui entreprennent. Libre à eux ensuite de poursuivre avec nous dans leur recherche de croissance, de fonds ou d'amélioration de leur business plan.

À quel moment faut-il vous consulter ?

Dès que possible ! Il ne faut pas faire l'autruche et avoir conscience de ses difficultés. Il existe de bonnes solutions pour éviter la liquidation judiciaire, à condition de réagir rapidement. Avec un minimum de temps, on peut faire des miracles. Il faut souligner le travail exemplaire des tribunaux de commerce qui sont de vrais partenaires des entrepreneurs. Nous savons comment réagir face à l'urgence. Nous proposons des solutions, et travaillons avec passion. Sérieusement, sans se prendre trop au sérieux. C'est notre marque de fabrique.

BRUZZO DUBUCQ AVOCATS

Tél. +33 (0)4 86 91 14 96
cd@bruzzodubucq.com
www.bruzzodubucq-avocats.com

LE FIGARO partner

RESTRUCTURATION D'ENTREPRISE

PUBLI-COMMUNIQUÉ

CABINET DEGRILART

L'expertise comptable haut de gamme

Pour répondre aux besoins de restructuration des systèmes d'information financière, les entreprises peuvent compter sur le cabinet Degrilart, porté par une nouvelle génération d'experts-comptables particulièrement affûtés…

Qui aurait cru qu'à l'heure de l'automatisation et de la robotisation, l'expert-comptable continuerait de jouer un rôle aussi central notamment dans la conduite du changement des entreprises ? C'est pourtant le cas. La preuve : 90 % des dirigeants d'entreprises lui accordent aujourd'hui une totale confiance. Un constat qui ne surprend pas Cyril Degrilart, fondateur du cabinet d'expertise comptable du même nom : « Nous sommes convaincus que l'expert-comptable est le principal garant du système d'information comptable et financier. Il est l'interlocuteur privilégié de l'entreprise pour la conseiller, l'accompagner et l'aider dans son évolution ». C'est d'ailleurs la mission que s'est fixée ce jeune et dynamique cabinet d'expertise-comptable, notamment pour répondre aux besoins de restructuration des systèmes d'information financière des entreprises de toutes tailles (PME, ETI, grands comptes).

Cyril Degrilart, fondateur du cabinet d'expertise comptable Degrilart

« Nous sommes convaincus que l'expert-comptable est le principal garant du système d'information comptable et financier. »

Conseil à haute-valeur ajoutée en matière de conduite du changement

Outre le métier d'expert-comptable, qui comprend la comptabilité ou la fiscalité, le cabinet Degrilart s'appuie sur son expérience en matière de gestion et de mise en œuvre de changements comptables pour proposer à sa clientèle une expertise de conseil à haute-valeur ajoutée, tant pour tout ce qui concerne ses systèmes d'information financière que pour tout ce qui touche à son organisation. Que ce soit la mise en place de nouvelles procédures, l'informatisation de ses données financières, la mise en place de contrôles et de tests pour assurer la pertinence de l'information financière, le cabinet Degrilart aide ses clients à comprendre les changements en cours, les conseille pour évaluer les impacts positifs et négatifs et leur apporte une assistance technique ciblée pour réduire leurs risques en matière de reporting financier et fiscal, de systèmes d'information et de suivi des opérations.

Organisme de formation

Enfin, le cabinet propose des formations qui s'articulent autour de deux axes : le management des systèmes d'information (management de projet, audit, performance du SI…) et les métiers du e-commerce, avec les impacts comptables, juridiques et fiscaux. Destinées principalement aux étudiants de masters et aux professionnels de la comptabilité, le cabinet Degrilart forme également les dirigeants des entreprises pour les accompagner à monter en compétences, comprendre les enjeux tout en leur donnant les moyens d'avoir une information financière plus fiable et des indicateurs de performance plus pertinents.

CDEGRILART expert
Comptabilités • Conseils • Formations

Tél. +33 (0)6 62 83 84 71
www.cdexpert.fr
https://twitter.com/cyrildegrilart

CHEMOUNY ASSOCIÉS

Créateur de solutions !

Avec plus de 25 ans d'expertise en restructuring, Philippe Chemouny, professionnel reconnu des procédures collectives, revient sur les enjeux de ces procédures et son engagement à trouver des solutions constructives.

Approche terrain, engagement à 100 %… vous avez une vision très précise du restructuring.

Philippe Chemouny : Oui, je voudrais apporter une vision dynamique et à forte valeur ajoutée, ce qui nécessite préalablement, surtout dans l'industrie, de se rendre sur le site afin de mieux comprendre l'environnement de l'entreprise, ses métiers, son organisation, son positionnement sur le marché, etc. Cela implique de s'engager auprès des dirigeants pour travailler en équipe. Il n'y a que sur le terrain que l'on peut véritablement comprendre les difficultés et réfléchir à des scénarios de sortie de crise appropriés. Chaque entreprise a une particularité et chaque restructuration une coloration différente. Ce qui est passionnant c'est d'essayer de se casser la tête pour trouver des solutions et redresser l'entreprise, car celles-ci ne sont pas toujours dans les livres, mais le droit des procédures collectives reste un outil indispensable.

Philippe Chemouny, fondateur du Cabinet Chemouny Associés

« Ce qui est passionnant c'est d'essayer de se casser la tête pour trouver des solutions et redresser l'entreprise, car celles-ci ne sont pas toujours dans les livres […]. »

Est-ce que l'on a forcément besoin d'outils judiciaires ?

P. C. : Oui, neuf fois sur dix. Il faut donner un cadre juridique à la restructuration, la loi offre des effets de levier, il nous faut donc adapter la solution judiciaire à la situation de l'entreprise.

Qu'implique la mise en place d'une procédure collective ?

P. C. : Pour être bref, je dirais un travail d'anticipation et une gestion en amont des fournisseurs stratégiques afin de ne pas compromettre la poursuite des activités de l'entreprise et lui permettre de mettre en œuvre les mesures de restructuration qui lui permettront de renouer avec les bénéfices.

L'état de cessation de paiements est-il le critère clé ?

P. C. : Il l'est puisque c'est lui qui conditionne le choix d'une procédure de sauvegarde ou de redressement judiciaire. Je constate souvent que les dirigeants ne perçoivent pas toujours la différence entre ces deux procédures. Or elle est de taille, car une entreprise sous sauvegarde, même 15 jours avant la cessation des paiements, conserve la garantie de ne pas faire l'objet d'une offre de reprise concurrente. Par contre, le redressement judiciaire peut conduire à l'expropriation du débiteur si son plan de continuation n'est pas jugé viable et si l'administrateur privilégie un plan de cession. Une différence à fort impact qui invite à l'anticipation.

CHEMOUNY ASSOCIÉS
Association d'avocats

22, rue La Boétie - 75008 Paris
Tél. +33 (0)1 49 24 19 50
contact@chemounylegal.com
www.chemouny-associes.fr

DE GAULLE FLEURANCE & ASSOCIÉS

Procédures amiables : Zoom sur un outil à forts potentiels

Gestion de crise, transmission, scission… l'amiable est un outil de plus en plus utilisé hors du champ de la renégociation de dettes. Anker Sorensen et Julien de Michele reviennent sur cette tendance de marché.

Pourquoi les procédures amiables ont-elles le vent en poupe ?

Julien de Michele : Parce qu'elles offrent un cadre souple basé sur le volontariat, la discussion, la négociation, et qu'elles garantissent la confidentialité. Quand on arrive assez tôt, ce sont des procédures avec lesquelles on a 80 % de chances de sauver l'entreprise et de la restructurer efficacement. Toutefois, attention à ne pas en abuser : il faut savoir changer d'outil à temps sous peine de compromettre toute chance de succès d'une éventuelle procédure judiciaire par la suite.

Julien de Michele et Anker Sorensen, Associés, en charge de l'offre dédiée aux restructurations d'entreprises en situation de sous-performance

« Quand on arrive assez tôt, ce sont des procédures avec lesquelles on a 80 % de chances de sauver l'entreprise et de la restructurer efficacement. »

Quels sont leurs autres champs d'application ?

J. d M. : Pour des transmissions d'entreprises, notamment en utilisant le cadre du prépack qui permet une négociation confidentielle avec un ou des repreneurs et une cession rapide dans le cadre d'une procédure collective. Elles s'avèrent également pertinentes dans des dossiers de gestion de crise de type conflit entre actionnaires, ou pour procéder à des scissions d'activité.

Comment intervenez-vous en matière de cession d'entreprise ?

Anker Sorensen : J'accompagne essentiellement une clientèle d'Europe du Nord et anglo-saxonne dans des opérations de fermeture de sites et de cession, ainsi que dans leur stratégie de réorganisation préjudiciaire. Il peut s'agir de filiales qui n'arrivent pas à se développer, sont fortement concurrencées, connaissent une crise financière… Mon rôle est alors de mettre de l'ordre dans l'entreprise et de céder parfois tout ou partie de l'activité dans le cadre d'une procédure de prévention, pour préserver les intérêts des uns et des autres. Si le calendrier est raisonnable, c'est un bon moyen de réorganisation des entreprises.

Au-delà de votre offre full-service, qu'est-ce qui fait la différence de De Gaulle Fleurance & Associés ?

A. S. : Pour un acquéreur, créancier, dirigeant ou actionnaire de société en crise, il est stratégique de pouvoir s'appuyer non seulement sur l'expertise technique, mais aussi sur l'expérience du secteur d'activité concerné. Cette double légitimité est notre force, et un véritable avantage concurrentiel.

J. d M. : Nous animons un écosystème varié (prestataires, managers de transition, administrateurs, mandataires judiciaires, repreneurs, fonds d'investissement…) qui nous permet d'être initiateurs d'opportunités, et créateurs de solutions.

DE GAULLE FLEURANCE & ASSOCIÉS
SOCIÉTÉ D'AVOCATS

9 rue Boissy d'Anglas - 75008 Paris
Tél. +33 (0)1 56 64 00 00
contact@dgfla.com
www.degaullefleurance.com

DELOITTE

Booster de solutions !

IBR, accompagnement amiable et judiciaire, CRO, prépack cession… autant de réponses déployées par Deloitte. Jean-Pascal Beauchamp, Associé responsable du département Restructuring Services chez Deloitte, revient sur les atouts de ces « offres maison ».

De gauche à droite : Christophe Guerner (directeur), Sandrine Gril-Prats (associée), Jean-Pascal Beauchamp (associé en charge du département Restructuring Services), Guillaume Boucher (associé), Mauritia Foujols (directrice) et Hadrien Leroy (directeur)

Une vision à 360°, c'est la signature Deloitte France ?

Jean-Pascal Beauchamp : Oui, mais c'est surtout la force de notre équipe de 40 personnes dédiée au restructuring financier et opérationnel. Une équipe de taille critique qui croise des expertises pluridisciplinaires issues de la finance, de l'opérationnel et du judiciaire ; certains de nos collaborateurs venant d'études d'administrateurs judiciaires. Ce triple regard est essentiel pour appréhender dans l'urgence les problématiques d'une société en crise, qui ne se résument pas uniquement au volet financier. Cela explique que nous soyons régulièrement consultés sur des réformes ; une position d'éminence qui va avec notre leadership.

« Ce triple regard [financier, opérationnel et judiciaire] est essentiel pour appréhender dans l'urgence les problématiques d'une société en crise […]. »

Quel est l'intérêt d'un Independent Business Review (IBR) ?

J.-P. B. : Celui de donner un éclairage objectif et indépendant sur la situation actuelle et prévisionnelle de l'entreprise et de ses besoins de financement réels aux parties prenantes qui peuvent être les créanciers, l'État, des investisseurs, le management… Cela permet d'objectiver une situation donnée lorsqu'il existe un doute sur la capacité de l'entreprise à faire face à ses échéances, et travailler sur des solutions de sortie par le haut.

Pourquoi vous positionner en tant que Chief Restructuring Officer ?

J.-P. B. : Afin de renforcer notre ADN d'équipe 360°. Un CRO accompagne la société dans un contexte de crise. Son objectif est l'accélération du changement. Nous intervenons en assistance du management, à la demande des créanciers, des banques ou des fonds d'investissement qui souhaitent s'assurer de la mise en œuvre du plan de retournement post financement, mais aussi des actionnaires et/ou des dirigeants souhaitant renforcer leur équipe dans des contextes de transformation. Cette offre est donc au cœur de tout ce que nous savons faire.

Quelle est la nature de votre offre distressed M&A/ prépack cession ?

J.-P. B. : Elle est en lien étroit avec la vitalité du marché de la transaction notamment avec l'introduction du prépack cession. Une offre formalisée où nous orchestrons et sécurisons l'ensemble du processus de recherche, d'identification et de négociation avec les candidats repreneurs. Un travail d'accompagnement et de recherche de solutions de sortie qui sont ensuite proposées au conciliateur et puis au tribunal.

Deloitte.

Tél. +33 (0)1 58 37 93 44
jebeauchamp@deloitte.fr
sgrilprats@deloitte.fr
gubouclier@deloitte.fr
www2.deloitte.com

LE FIGARO partner

RESTRUCTURATION D'ENTREPRISE

PUBLI-COMMUNIQUÉ

Comment se déroule concrètement la médiation ? D'abord, la saisine complète et validée du dossier de médiation en ligne déclenche la procédure, puis sous 48h le médiateur local contacte l'entreprise pour vérifier la recevabilité de la demande, et à ce moment-là les établissements financiers disposent de cinq jours ouvrés pour revoir leurs positions. Si les difficultés perdurent, le médiateur intervient pour résoudre les points de blocage, en proposant une solution aux parties (dirigeant, actionnaires, créanciers…).

Gages de l'efficacité de ces médiations, l'intervention des médiateurs auprès des établissements financiers repose sur un Accord de place établi entre l'État, la Médiation du crédit aux entreprises, la Banque de France, la Fédération Bancaire Française (FBF) et l'Association française des sociétés financières (ASF). Par ailleurs, l'intervention de la Médiation du crédit auprès des assureurs-crédit repose sur une Convention d'assurance-crédit établie entre l'État, la Médiation du crédit et les principaux assureurs-crédit, qui se sont engagés à garantir le traitement rapide et concerté des dossiers des entreprises en médiation, à ne pas pratiquer de décotes sectorielles et à expliquer et motiver toute réduction ou résiliation de garantie.

Anticiper sur les risques psychosociaux des collaborateurs

Que ce soit dans le cadre d'un plan de Sauvegarde de l'Emploi, d'une fusion, ou simplement à l'occasion d'un changement organisationnel important, la restructuration peut être très mal vécue par les collaborateurs de l'entreprise qui peuvent voir là une façon particulièrement brutale de modifier leur quotidien professionnel. Pour l'entreprise, il est donc nécessaire d'anticiper ce changement afin de prévenir tous risques psychosociaux. Car pour garantir la réussite d'une restructuration, le facteur humain est lui aussi primordial. Même si elle peut s'avérer compliquée à assumer par le dirigeant ou l'équipe de direction, l'opération de remaniement devra allier professionnalisme, objectivité et recul, tout en faisant preuve d'un maximum d'humanité nécessaire pour ménager le plus possible les employés qui la subissent.

Pour qu'ils se sentent reconnus et respectés, les collaborateurs doivent être informés de la restructuration à venir. Même si la démarche peut d'emblée les inquiéter, elle aura le mérite d'éviter les bruits de couloir, facteurs de démoralisation de l'ensemble du personnel. Une communication maîtrisée est forcément plus bénéfique qu'un manque de communication qui peut souvent être très mal perçu. En plus d'informer le personnel et les partenaires, une communication adaptée permet de guider les efforts de chacun et permet à la restructuration d'être plus efficace.

Le pouvoir des représentants du personnel

Que ce soit dans le cadre d'une acquisition, d'une fusion, ou d'une cession, le chef d'entreprise doit obligatoirement consulter les représentants du personnel qui siègent au comité d'entreprise, lesquels émettront un avis et des vœux sur l'opportunité de recourir ou pas à la réorganisation présentée par l'employeur. En effet, en ce qui concerne les salariés, l'employeur doit indiquer les motifs des modifications envisagées. Il se doit d'ailleurs d'accompagner les documents écrits nécessaires à la compréhension du projet. S'il refuse de communiquer ces pièces qui peuvent s'avérer essentielles, le comité d'entreprise pourra saisir le juge des référés pour lui demander d'ordonner la communication des documents ou pour exiger la suspension du projet de restructuration tant que la consultation n'a pas correctement été réalisée. Cette consultation doit obligatoirement avoir lieu avant toute décision définitive du chef d'entreprise, toutefois sans être forcément précoce. Autrement dit, elle doit être réalisée à un moment où le projet est suffisamment défini, mais pas définitif. Et si la procédure de restructuration est complexe en se scindant par exemple en plusieurs étapes, le comité d'entreprise devra être obligatoirement consulté à chaque étape. Autrement dit, le chef d'entreprise a tout intérêt à être bien conseillé pour savoir quand et comment consulter les représentants du personnel pour éviter que son projet, aussi bon soit-il, se retrouve complètement bloqué.

Le Private Equity, un allié pour le retournement

Quand une entreprise rencontre des difficultés, cela se traduit souvent par un besoin de recapitalisation. Mais le manque de capitaux est bien souvent la conséquence et non la cause des problèmes rencontrés : il est alors intéressant de faire appel à des fonds de retournement qui vont non seulement apporter des capitaux, mais aussi proposer aux équipes dirigeants de l'expertise, du conseil, un carnet d'adresses, des moyens humains, etc. Dans ce domaine, les fonds de Private Equity peuvent être des partenaires de choix. Habitués à intervenir en capital risque, capital transmission ou encore capital développement, ils savent également accompagner les PME et les ETI dans leurs projets de retournement. Des dizaines des fonds d'investissement, spécialisés ou généralistes, interviennent ainsi dans ce domaine. Non pas pour prendre le contrôle de l'entreprise, mais pour l'aider à passer un cap en la refinançant, et en challengeant son organisation, ses dirigeants, et sa stratégie.

Une entreprise en difficulté, en particulier si elle a connu une croissance accélérée ou un repositionnement mal anticipé sur ses marchés, a besoin de repenser son organisation interne. Au cœur de cette réorganisation vont se trouver l'amélioration de sa gouvernance, de ses systèmes d'information, et le renforcement de son management, en particulier dans sa partie financière et RH. Si les compétences en interne ne sont pas suffisantes, les experts du capital retournement doivent savoir identifier les carences et proposer des pistes de solution, voire des interventions d'experts avec lesquels ils sont habitués à travailler.

Sortir de l'ornière

Mais au-delà de ces actions de réorganisation, il faut aussi bien souvent coacher le dirigeant pour l'amener à développer une nouvelle vision stratégique, à fixer un nouveau cap à l'entreprise et à ses équipes. Les dirigeants sont souvent seuls, et peuvent manquer de recul, en particulier en période de crise. Le rôle des nouveaux partenaires est alors de les challenger pour les aligner sur une nouvelle stratégie qui sortira l'entreprise de l'ornière.

Une fois la nouvelle stratégie définie, il reste à s'entourer des compétences nécessaires pour les mettre en œuvre. Ce qui peut demander une expertise très pointue, s'il s'agit par exemple de restructurer la dette, ou de se lancer une opération de croissance externe. En effet, le retournement peut concerner aussi bien de grandes entreprises que des PME et ETI qui, bien souvent, n'auront pas en interne les compétences nécessaires pour mener ces opérations. Le carnet d'adresses des nouveaux investisseurs peut alors une nouvelle fois se révéler d'un grand secours. Car le retournement n'est pas qu'affaire de financement, mais aussi de compétences et de relations humaines.

FACTOFRANCE

L'alternative aux solutions de financement traditionnelles

Pionnier de l'affacturage, Factofrance apporte son soutien aux entreprises en restructuring en finançant leur besoin en fonds de roulement. Focus avec Sophie Susterac, directrice commerciale Ile-de-France.

Rappelez-nous ce qu'est l'affacturage ?

Sophie Susterac : C'est une solution de financement du poste clients permettant une merveilleuse alchimie : transformer les factures en cash ! Cette faculté repose sur le paiement immédiat des factures clients et sur des solutions de gestion du poste clients incluant le cas échéant, le recouvrement des créances et la protection contre les impayés. L'affacturage est aujourd'hui la deuxième source de financement court terme en France ; en 2016, 268 milliards d'euros de créances ont ainsi été cédés aux factors.

Sophie Susterac, directrice commerciale Ile-de-France chez FactoFrance

Vous adressez-vous uniquement aux entreprises en difficulté ?

S. S. : Depuis 50 ans nous développons une gamme de produits très large, ce qui nous permet d'adresser toutes les typologies de besoin en matière d'affacturage de la TPE aux grands groupes internationaux, complétée par une offre de financement sur stock destinée aux entreprises in bonis. Nous savons donc intervenir tout au long de la vie des entreprises de la création à la pleine croissance… et aussi lorsque les difficultés se présentent. Nous avons une unité dédiée aux entreprises en difficulté. Deux mots la caractérisent : réactivité et souplesse. Cela fait de nous un expert reconnu qui intervient depuis plus de 30 ans dans le financement des entreprises en retournement en partenariat étroit avec les administrateurs judiciaires, les cabinets d'audit, les cabinets d'avocats spécialisés.

« Nous avons bâti notre offre de financement en nous intéressant en priorité à la nature de l'actif cédé. »

Votre offre concerne aussi bien les entreprises en procédure amiable que collective ?

S. S. : Assurément, avec une priorité absolue : répondre très vite à leurs besoins de financement. Puis, au cas par cas, nos contrats s'adaptent à l'organisation et à la situation financière de ces entreprises. Certaines réclament un contrat dit « full factoring » où nous couvrons tous les aspects de la gestion du poste clients ; d'autres souhaitent conserver le recouvrement de leurs créances.

Pourquoi passer par Factofrance plutôt que par le factor de sa banque ?

S. S. : En matière d'intervention en restructuring, les avantages d'une solution d'affacturage sont décuplés si le Factor est indépendant des banques impliquées dans le financement des actifs de l'entreprise. Il représente un partenaire financier supplémentaire, qui vient s'additionner aux autres et non se confondre avec les autres. Cela offre des possibilités élargies pour le chef d'entreprise et l'assurance d'un financement pérenne. Notre approche volontaire dans ce domaine se base avant tout sur l'analyse approfondie du poste clients et non la situation financière. Cette analyse nous permet d'optimiser la quotité de financement sans fixer de plafond à la différence des approches bancaires traditionnelles. En résumé, nous avons bâti notre offre avec les professionnels du secteur, en nous intéressant en priorité à la nature de l'actif cédé, et son caractère certain, liquide et exigible.

FACTOFRANCE

Tél. +33 (0)1 46 35 71 14
sophie.susterac@factofrance.com
www.factofrance.com

CABINET FIDAL

Le 1er partenaire des entreprises françaises se renforce en restructuring

En renforçant son département restructuring avec les experts du cabinet Blowin, Fidal entend élargir sa gamme de services spécialisés et pointus. Une stratégie qui lui permet également de pouvoir répondre aux besoins de l'ensemble du territoire.

Fondé en 2014 par Bertrand Biette et Laïd Laurent, Blowin a accompagné des entreprises en difficulté, des créanciers mais aussi des acquéreurs potentiels et des fonds d'investissement ou de retournement. À son actif : la reprise de Fram par LBO France et KaravelPromoVacances, un de leur client historique, le refinancement de la Chocolaterie de Bourgogne ou le succès de S20 industries après sa reprise et la reconversion du site vendéen de Fagor-Brandt.

Fort de leurs expériences, les deux associés ont choisi de rejoindre Fidal avec l'ensemble de leur équipe (6 avocats, dont 4 collaborateurs, 1 assistante juridique). Si son cœur de métier reste la réponse aux problématiques complexes en proposant des solutions sur-mesure, elle peut désormais s'appuyer sur la palette de compétence de l'un des plus gros cabinets d'avocats d'affaires d'Europe. « C'est une vraie force de pouvoir compter sur nos compétences internes, pluridisciplinaires et pointues. Nous avons ainsi la capacité de mobiliser les experts ad hoc en lien avec le secteur et la nature du projet », souligne Bertand Biette, associé, chargé d'animer l'équipe nationale Fidal mutation et retournement des entreprises.

Une force de frappe qui permet à Fidal de proposer cette expertise sur l'ensemble du territoire, en s'appuyant sur les équipes implantées localement. Déjà actif pour 8 délégations, elle sera progressivement déployée sur l'ensemble des 12 délégations régionales (90 bureaux sur toute la France) de Fidal.

Bertrand Biette

Laïd Laurent

Place à l'innovation

« En situation de crise, il faut agir rapidement pour proposer des solutions innovantes. C'est souvent la clé du succès. L'efficacité interne du cabinet nous permet cette réactivité tout en restant en proximité avec les dirigeants », précise Laïd Laurent, associée, directrice de l'équipe parisienne Fidal mutation et retournement des entreprises.

Le cabinet entend ainsi faire face à un marché du restructuring en plein essor. « Beaucoup d'ETI et de PME, qui sont le cœur du tissu économique français, doivent faire face aux mutations, notamment technologiques, sur leurs marchés. Le rôle de Fidal est de les accompagner aussi dans ces phases. Si, historiquement, le restructuring était proche du contentieux, nous intervenons désormais plus en amont, dans les phases de réflexion et d'analyse stratégique. Anticiper et innover sont aussi des facteurs clés du succès », conclut Bertrand Biette.

FIDAL

Lignes directes
+ 33 (0)1 47 38 90 51/50
Standard + 33 (0)1 46 24 30 30
bertrand.biette@fidal.com
laid.laurent@fidal.com
www.fidal.com

LE FIGARO partner

RESTRUCTURATION D'ENTREPRISE

PUBLI-COMMUNIQUÉ

JUNE PARTNERS

« L'amélioration optimale des performances d'une entreprise exige un appui externe »

Une situation financière dégradée n'est pas la seule expression d'une entreprise en difficulté. Elle provient aussi de ruptures externes ou internes nécessitant un accompagnement sur-mesure. Entretien avec Marc-Antoine Cabrelli et Xavier P. Négiar, associés June Partners.

Quels symptômes caractérisent une entreprise sous-performante ?

Xavier P. Négiar : L'expression de la sous-performance d'une entreprise prend souvent d'autres formes que la seule dégradation de la situation financière. Une rupture technologique, commerciale ou sociale peut faire vaciller l'entreprise. La défiance des salariés ou des actionnaires peut également placer une société en situation de sous-performance. La pérennité financière de l'entreprise n'est pas forcément menacée à court terme, mais l'apparition de ces premiers signaux d'alerte exige de se poser rapidement les bonnes questions pour prendre les décisions les plus efficaces et pouvoir engager le redressement.

Quels sont les besoins et les attentes de ces sociétés ?

Xavier P.Négiar : Il leur faut un appui, un référent externe qui va conduire de façon objective la transformation et le changement aux côtés de leurs équipes métiers et retourner la situation. Nous allons donc identifier les leviers, puis prendre en charge, aux côtés des équipes, leur transformation opérationnelle. Nous nous appuyons sur les forces vives de l'entreprise avec lesquelles nous fusionnons et auxquelles nous apportons notre expertise en termes d'organisation, d'accélération, de moyens et d'outils.

Marc-Antoine Cabrelli et Xavier P. Négiar, associés June Partners, cabinet de conseil opérationnel spécialisé dans l'accompagnement des entreprises en transformation

« Une entreprise sous-performante a besoin d'un référent externe pour conduire de façon objective sa transformation. »

Dans ce contexte, quels sont les enjeux du financement et les solutions possibles ?

Marc-Antoine Cabrelli : À court terme, l'entreprise doit pouvoir financer ses besoins en trésorerie puis le plan de restructuration. Nous accompagnons les directeurs financiers et/ou généraux dans leurs négociations avec leurs partenaires financiers pour élaborer une solution sur-mesure. Il est primordial de bien comprendre les enjeux du financement afin de concevoir la stratégie la mieux adaptée. Un travail sur le business plan et le cash flow prévisionnel nous permet de constituer un dossier avec une vision optimale du projet.
En termes de financement, l'offre est vaste : dette bancaire, fonds de dettes, financements d'actifs « asset based lending », refinancement de l'immobilier ou des équipements de l'entreprise, sans compter depuis peu les plateformes digitales de paiement. Face à une telle complexité de l'offre, nous identifions, proposons la solution la plus adaptée et accompagnons opérationnellement la mise en œuvre.

JUNE PARTNERS
for a fresh start

Tél. +33 (0)1 84 17 64 55
contact@june-partners.com
www.june-partners.com

LHH-ALTEDIA

Ordonnances travail : de nouvelles opportunités pour les entreprises

Rupture conventionnelle collective, accord de compétitivité, accord sur la GPEC… François Moreau, président de LHH-Altedia, revient sur ces nouveautés qui donneront plus de souplesse aux entités en mutation.

Pourquoi la rupture conventionnelle collective vous paraît être l'initiative majeure ?

François Moreau : Parce qu'elle fait le pari du dialogue social, puisqu'elle va permettre à une entreprise, dans le cadre d'un accord collectif majoritaire, de mettre en place un plan de départ uniquement basé sur le volontariat. On ne sait plus la procédure d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE), source d'incertitudes juridiques et de tensions sociales. C'est une vraie avancée pour les entreprises et les partenaires sociaux de traiter les questions de sureffectifs avec anticipation et par le dialogue.
Nous mobilisons notre expertise pour les accompagner : dans la mise en place de la procédure, lors de la négociation de l'accord et, bien entendu, pour l'accompagnement des salariés qui souhaiteront créer ou reprendre une entreprise, trouver un autre travail ou se reconvertir.

François Moreau, Président de LHH-Altedia

« La rupture conventionnelle collective] ne suit plus la procédure d'un plan de sauvegarde de l'emploi […]. C'est une vraie avancée pour les entreprises. »

Qu'est-ce qui rend novateur l'accord de compétitivité ?

F. M. : Dorénavant, après négociation avec les partenaires sociaux, l'accord de compétitivité va pouvoir se substituer aux clauses contraires et incompatibles du contrat de travail et permettre à l'entreprise, confrontée à une difficulté conjoncturelle, de modifier temporairement l'aménagement du temps de travail, la rémunération… avec pour objectif de préserver ou de développer de l'emploi. Nous aiderons les entreprises à auditer les contrats de travail, analyser les impacts organisationnels, sécuriser les dispositifs d'accompagnement et construire leur stratégie de négociation.

Concernant l'accord sur la GPEC, la notion de congé mobilité fait-elle la différence ?

F. M. : Effectivement, c'est un point qui nous semble extrêmement important, car il envisage une autre gestion des emplois dits fragiles ou en décroissance. Désormais, on pourra définir des conditions et des modalités de rupture du contrat de travail d'un commun accord, avec un congé de mobilité. Cela veut dire un départ non plus dans le cadre d'un plan social, mais sur la base du volontariat et sécurisé. Une nouveauté qui suggère d'accompagner à la fois l'entreprise pour l'élaboration et la négociation de l'accord, mais aussi ses salariés pour leur trouver une nouvelle solution en dehors de l'entreprise en ayant travaillé préalablement à leur employabilité. C'est notre cœur de métier en tant que leader du conseil RH en France.

LEE HECHT HARRISON | altedia

Tél. +33 (0)1 44 91 50 90
www.lhhaltedia.fr

NEOPAR

Neopar ou l'art de sauver les entreprises en difficultés

Société d'investissement en fonds propres, Neopar joue sur la bienveillance sur la confiance dans le management historique pour redresser les entreprises en difficultés et créer de la valeur. Avec succès.

En l'espace de trois ans, entre 2013 et 2016, le fabricant de meubles Parisot fort d'un effectif de 2000 collaborateurs, avec des usines en France et en Roumanie se remet à flot grâce à un plan de redressement efficace qui lui permet de faire passer son EBITDA de – 4 M € à + 12 M €. Derrière ce succès retentissant, on trouve la société d'investissement Neopar, spécialisée dans la reprise et le retournement d'entreprises en crise, qui non content d'injecter les fonds nécessaires pour sauver ce fleuron français de l'ameublement a su recréer de la valeur. « Nous sommes les spécialistes des traversées par gros temps » commentent François-Denis Poitrinal et Benjamin Debris, associés de Neopar.

La bienveillance, dans son ADN

Société d'investissement sur fonds propres, susceptible d'injecter entre 500 K€ et 3 M € par dossier, Neopar intervient auprès d'entreprises de toutes tailles et de tous secteurs d'activités. Son agilité et son habileté à évoluer dans un environnement extrêmement tendue ont fait de cet acteur un spécialiste capable de transformer une situation désespérée en une situation sereine et profitable. « La bienveillance est dans notre ADN. Elle est pour nous une notion essentielle dans la conduite de nos projets » détaillent les deux associés. Après une analyse de la situation, Neopar construit avec le management en place une stratégie juridique et financière. Il participe aux négociations avec les créanciers en vue d'un accord acceptable, apporte les fonds nécessaires à la mise en œuvre d'un plan de relance et assiste le management dans la mise en œuvre du plan de retournement, et ce, jusqu'à la sortie de crise.

François-Denis Poitrinal, associé fondateur

Benjamin Debris, associé fondateur

« La bienveillance est dans notre ADN. Elle est pour nous une notion essentielle dans la conduite de nos projets. »

Confiance dans les managers

Neopar s'attache à investir avec les équipes dirigeantes déjà en place, qui connaissent parfaitement les collaborateurs et l'environnement concurrentiel de l'entreprise. Actionnaire impliqué, Neopar privilégie la communication avec le personnel pour qu'il adhère totalement au nouveau projet stratégique. Son système d'implication des collaborateurs au succès de l'entreprise et à la création de valeur, avec la mise en place d'intéressements ou de participations, est particulièrement apprécié. « Pour que nous nous impliquions, il faut qu'il y ait un alignement de volonté avec les partenaires de l'entreprise, les politiques et l'ensemble des salariés. ».

neopar

Tél. + 33 (0)1 45 03 50 00
fdp@neopar.com et bd@neopar.com
www.neopar.com

NORTON ROSE FULBRIGHT

Du conseil au contentieux, intervenir vite !

Maître Philippe Hameau, responsable de l'activité restructuration du bureau parisien de Norton Rose Fulbright revient sur ce qui fait la griffe de ce cabinet d'avocats d'affaires international réputé pour sa capacité d'innovation.

Votre dimension internationale : un atout ?

Philippe Hameau : Tout à fait. Le fait d'être présent sur tous les continents est un véritable atout notamment sur des dossiers cross-border. D'ailleurs, nous venons récemment de nous allier au Cabinet Chadbourne & Parke, un cabinet américain de tout premier plan dans le domaine du restructuring, qui va venir ainsi renforcer notre expertise en la matière aux Etats-Unis.

Intervenir dans l'urgence, c'est aussi votre marque de fabrique ?

P. H. : Lorsqu'une entreprise est confrontée à des difficultés financières, il faut être capable de poser très rapidement un diagnostic, de définir une stratégie et de la mettre en œuvre immédiatement. Cela suppose d'être capable d'intervenir en mode commando et de connaître parfaitement sa boîte à outils. Ces dossiers requièrent beaucoup d'implications personnelles de notre part, car lorsque l'entreprise est en difficulté, il faut être en capacité non seulement d'agir vite, mais aussi avec efficience pour essayer de la sortir de l'ornière soit par la mise en place de procédures dites préventives pour lui éviter un « dépôt de bilan », soit dans le cadre d'une procédure collective en essayant de trouver des solutions qui soient les meilleures possible pour l'ensemble des parties prenantes. C'est mon rôle et celui de mon équipe parisienne qui intervient pour des débiteurs, des créanciers, des investisseurs lorsqu'ils sont confrontés à des situations de difficulté économique de leur partenaire. Nous avons aussi une grande expérience des reprises d'entreprise en difficulté « à la barre ». Ici encore il faut savoir travailler dans l'urgence, car les délais de dépôts de telles offres ont tendance à se réduire.

Maître Philippe Hameau, responsable Associé en charge du département restructuration/entreprises en difficulté pour le bureau parisien de Norton Rose Fulbright

« Cette expérience de la barre, cette nécessité de convaincre, cette forte expertise du contentieux… c'est un atout pour nos clients, c'est indéniable. »

Peut-on dire que votre expérience du contentieux est véritablement un atout supplémentaire ?

P. H. : Je le crois vraiment. Mon expérience de près de 10 années auprès d'un avocat au Conseil d'État et à la Cour de Cassation, puis d'avocat contentieux classique m'a forgé des réflexes et une parfaite connaissance des Tribunaux. Or en France, lorsqu'une entreprise est confrontée à des difficultés économiques, les Tribunaux sont toujours impliqués à un moment ou à un autre. C'est là où l'expérience acquise en tant qu'avocat contentieux m'a été particulièrement utile lorsqu'il y a une bonne quinzaine d'années j'ai décidé de m'intéresser au droit des entreprises en difficulté. Car finalement il s'agit toujours de convaincre : convaincre que l'entreprise à une chance de se redresser ; convaincre que le plan proposé est viable ; convaincre encore que l'offre de reprise que vous soutenez est la meilleure… Cette expérience de la barre, cette nécessité de convaincre, cette forte expertise du contentieux… c'est un atout pour nos clients, c'est indéniable. Et d'autant plus si leur dossier pour une raison ou pour une autre, devient contentieux.

NORTON ROSE FULBRIGHT

Tél. +33 (0)1 56 59 50 00
philippe.hameau@nortonrosefulbright.com
www.nortonrosefulbright.com

LE FIGARO partner

RESTRUCTURATION D'ENTREPRISE

PUBLI-COMMUNIQUÉ

ORRICK RAMBAUD MARTEL

Restructuration des sociétés cotées : le pouvoir des actionnaires en question

« Survie de l'entreprise ou priorité aux actionnaires ? » s'interroge Saam Golshani, avocat spécialisé en restructurations et fusions-acquisitions au sein du bureau parisien d'Orrick, qui pointe les limites du système français.

Saam Golshani, associé en charge du groupe M&A-Private Equity en France et co-Responsable du groupe Restructuring Europe.

« On est face à un vrai conflit entre d'un côté la logique des procédures collectives [...] et de l'autre, le droit boursier français [...]. »

Obtenir l'accord des 2/3 des actionnaires pour pouvoir procéder à une restructuration financière : une épée de Damoclès pour l'entreprise ?

Saam Golshani : Absolument, car des actionnaires minoritaires aujourd'hui peuvent être tentés d'essayer, soit directement, soit via des associations, de créer un front de refus pour pouvoir, lors de l'assemblée générale extraordinaire, dernière étape d'une restructuration financière d'une société cotée, renégocier ou obtenir quelque chose alors même qu'un accord destiné à assurer la survie de l'entreprise a été entériné entre la société et ses créanciers, avec le risque de faire dérailler l'opération. Par conséquent, on peut légitimement se poser la question de savoir si le droit a vocation à défendre un actionnaire minoritaire boursier qui a pris un risque délibéré en investissant dans une société cotée ou à protéger l'entreprise et lui permettre de continuer à produire de la valeur dès lors que ses créanciers sont d'accord pour accepter un sacrifice permettant sa survie. On est face à un vrai conflit entre d'un côté la logique des procédures collectives, qui mettent la survie de l'entreprise comme priorité n° 1, et de l'autre, le droit boursier français, qui met la transparence vis-à-vis du marché et un accord au 2/3 par les actionnaires comme priorité n° 1.

Comment gère-t-on ce conflit potentiel ?

S. G. : Aujourd'hui on ne peut le gérer autrement que par la pédagogie et l'appel au sens de la responsabilité des actionnaires. C'est-à-dire leur expliquer qu'ils ne perdent que la contrepartie du risque qu'ils ont pris en étant actionnaires d'une société cotée, mais que c'est aussi ce qui va permettre de sauver l'entreprise et ses salariés et même, le cas échéant, de leur redonner un peu de valeur.

Étendre la réforme Macron aux entreprises en mandat ad hoc ou en conciliation serait une solution ?

S. G. : Je pense qu'il conviendrait de revoir le pouvoir donné aux actionnaires par le droit boursier français et effectivement d'envisager d'étendre la réforme Macron. C'est-à-dire qu'il faudrait prévoir, dans un certain nombre de cas, un mécanisme de substitution au vote des actionnaires dès lors que ce vote permettrait de sauver l'entreprise dans le cadre d'un accord trouvé avec ses créanciers. C'est, me semble-t-il, une vraie priorité législative au vu de l'aléa autour des dernières restructurations de sociétés cotées en France.

orrick

Orrick Rambaud Martel
31, avenue Pierre 1er de Serbie
75016 Paris
+33 (0)1 5353 7500
sgolshani@orrick.com
www.orrick.com

CABINET RACINE

Une équipe restructuring influente

Acteur de référence de la restructuration d'entreprises, l'expertise de l'équipe expérimentée de Racine, cabinet d'avocats d'affaires indépendant, pèse sur les évolutions législatives au bénéfice de ses clients.

Reprises (Tati, Brasserie Clément), restructurations industrielles (Fagor Brandt, Fram, Dunlopillo, Simmons et Tréca ou William Saurin), sur les trois dernières années, la majorité des grosses procédures est passée entre les mains de l'équipe restructuration, prévention et traitement des difficultés du cabinet Racine.

Composée de 5 associés et d'une dizaine de collaborateurs dédiés, elle se caractérise par l'expérience cumulée de ses ressources, près de 50 ans pour les deux têtes de pont du département, Antoine Diesbecq et Laurent Jourdan.

Une expertise qui lui permet de prendre en charge tous les types de dossiers, sans devoir se cantonner à quelques secteurs d'activité. « Nous sommes capables de nous immerger dans n'importe quel domaine. C'est essentiel de bien comprendre les enjeux de chaque métier pour apporter une réponse sur-mesure », souligne Antoine Diesbecq, associé du cabinet Racine depuis 14 ans.

Antoine Diesbecq

Laurent Jourdan

« Le droit français en matière de protection des entreprises reste un exemple pour l'Europe. »

Autre caractéristique de cette équipe : sa culture du travail collectif. « Chez nous, il n'y a pas de diva. Nous restons proches de nos clients et de nos associés. Nous faisons régulièrement appel à l'ensemble des compétences du cabinet », poursuit-il. Une collaboration intellectuelle mais aussi géographique, qui s'exerce d'un département ou d'un pays à l'autre. « Nous épaulons nos bureaux provinciaux dans le traitement de leurs dossiers complexes. Nous intervenons également dans un contexte cross border grâce à notre réseau de correspondants », précise Laurent Jourdan.

Un collectif au service d'une cause, sachant savamment orchestrer les différents intervenants qui se succèdent. « L'alchimie entre tous doit fonctionner pour que le dossier sorte. Nous ne sommes pas des avocats cachés », précise ce dernier.

Cette position offensive permet au cabinet de peser sur la doctrine et sur les évolutions législatives, au service de ses clients. « La Commission européenne s'intéresse aux solutions proposées par le droit français en la matière. Il reste un exemple pour l'Europe malgré des procédures encore un peu longues. Même si les réformes de fond ont été faites, il faut rester vigilant. Nous militons par exemple pour le maintien des mandataires de justice, c'est indispensable à l'équilibre et à l'indépendance du système », concluent les deux associés.

racine AVOCATS

Tél. +33 (0)1 44 82 43 00
contact.paris@racine.eu
www.racine.eu

SANTONI & ASSOCIÉS

Acteur majeur du restructuring

Entreprise en crise, renégociation de dettes, reprise... SANTONI & Associés est spécialisé dans la gestion des difficultés des entreprises françaises et dans l'assistance de fonds d'investissements. Un partenaire clé !

Désigné en 2014 avocat de l'année en restructuring, qu'est-ce qui fait votre signature ?

Marc Santoni : « Notre approche pragmatique de l'assistance des clients qui permet un dialogue avec les intervenants du secteur qu'ils soient de culture juridique, judiciaire, financière ou sociale. Au regard de la centaine de dossiers de LBO en difficulté traités sur les dix dernières années et de la dizaine de reprise à la barre de sociétés relativement importantes effectuées par an, c'est bien ce conseil de terrain au plus près de l'entreprise et cet accompagnement permanent qui font notre différence. Nos résultats le prouvent puisque nos dossiers ont en général une probabilité de rebond qui est très forte.

Marc Santoni, Fondateur de Santoni & Associés

« Nos résultats sont inversement proportionnels à la statistique de sauvetage des entreprises, nos dossiers ayant une probabilité de rebond qui est très forte. »

90 % de chiffres et 10 % de droit : c'est la recette SANTONI & Associés ?

M. S. : C'est un peu caricatural, mais c'est une bonne image que cela soit dans l'assistance aux entreprises en difficulté, la reprise d'entreprises en difficulté ou l'assistance des créanciers dans les dossiers de renégociation de dettes. Si nos trois équipes dédiées au restructuring disposent d'une forte culture financière c'est parce qu'on est là avant tout pour gérer une situation économique. Nous devons à la fois être des pédagogues pour expliquer le déroulement du traitement des difficultés ou des méthodes d'acquisition d'entreprises à la barre du Tribunal et des praticiens susceptibles, au vu d'une analyse économique, financière et juridique, de poser un bon diagnostic et d'utiliser les bons outils en fonction du but à atteindre.

Votre partenariat avec ALLEN & OVERY : un atout ?

M. S. : Il s'avère utile pour les dossiers exigeant des compétences transversales ou l'accès à leurs bureaux à l'étranger, pour traiter la restructuration de groupe ayant des filiales dans d'autres pays.

Qu'est-ce qui caractérise le marché aujourd'hui ?

M. S. : Nous constatons surtout une financiarisation des dossiers avec moins de dettes bancaires d'exploitation, mais un recours massif à la dette d'acquisition. Le développement du financement des outils d'exploitation et des comptes clients ont conduit les actifs des bilans à une anorexie, et les passifs à une augmentation gargantuesque ! Et nous commençons à vivre les avantages, mais aussi les inconvenants de la prise de contrôle du capital par les créanciers.

SANTONI & ASSOCIÉS

52 avenue Hoche - 75008 Paris
Tél. +33 (0)1 44 05 11 11
msantoni@scp-santoni.com
scp-santoni.com

WILLKIE FARR & GALLAGHER

Plus qu'un conseil, un partenaire avant tout !

Willkie Farr & Gallagher avec son équipe de restructuring de premier plan se distingue par un engagement au quotidien auprès de ses clients. Alexandra Bigot et Lionel Spizzichino reviennent sur cette signature maison.

Alexandra Bigot et Lionel Spizzichino, avocats associés

Vous vous définissez comme un cabinet partenaire de l'entreprise au sens large, c'est-à-dire ?

Lionel Spizzichino : Cela signifie que nous intervenons toujours aux côtés de l'entreprise, de son dirigeant, des actionnaires, ou encore des investisseurs, mais jamais du côté des banques. De plus, compte tenu de la multidisciplinarité du cabinet et de son expertise en opérations de haut de bilan, nous sommes capables de traiter des dossiers complexes en travaillant en équipe au service de l'entreprise.

Alexandra Bigot : Autre facteur différenciant, Lionel et moi avons un profil juridique, mais aussi financier qui est clé dans la compréhension des difficultés de nos clients et la recherche de solutions.

Pourquoi le dirigeant a souvent du mal à réagir à temps ?

L.S. : Parce qu'il est dans la nature d'un dirigeant, après avoir surmonté nombre d'obstacles dans le développement de son entreprise, de penser une fois de plus arriver à résoudre seul ses difficultés. Cependant pour réussir un retournement, il est vital d'anticiper au plus tôt et d'avoir recours à un conseil spécialisé, capable d'appréhender les différents aspects d'une restructuration bien menée.

Être sur le terrain pour mieux comprendre l'entreprise : c'est essentiel pour vous.

L. S. : C'est toute notre différence. Nous considérons que pour arriver à trouver les bonnes solutions, il faut comprendre l'entreprise, c'est pourquoi nous nous intéressons avant tout à l'activité de nos clients, aux process industriels, à son cycle de production et ses besoins de financement.

A. B. : Au-delà du juridique, la proximité et la compréhension des enjeux de l'entreprise sont des éléments clés de notre intervention. Avoir des conseils expérimentés à ses côtés qu'ils soient juridiques ou financiers permet de dédramatiser la situation, de mettre à la disposition des dirigeants une palette de solutions puis de les mettre en œuvre. Notre rôle est véritablement un rôle d'accompagnement au quotidien dans cette phase complexe de difficultés.

Quelles sont les conditions de la réussite ?

A. B. : Bien entendu l'expertise technique, mais aussi connaître l'environnement, être capable de faire intervenir les bons intervenants pour un travail d'équipe à savoir le bon conseil financier, le mandataire ad hoc répondant aux besoins de l'entreprise, la banque d'affaires quand il en faut.

WILLKIE FARR & GALLAGHER LLP

Willkie Farr & Gallagher LLP
21-23 rue de la Ville l'Évêque
75008 Paris
Tél. +33 (0) 1 53 43 45 62
kfoster@willkie.com
www.willkie.com

PUBLI-COMMUNIQUÉ

Un conseil qui ne s'improvise pas

Commerce électronique, e-réputation, nom de domaine, protection des données… À l'heure du tout numérique, les entreprises doivent pouvoir se concentrer sur leur cœur d'activité sans se soucier des choix stratégiques à faire dans le domaine des technologies avancées. Pour cela, elles doivent s'entourer d'experts qui maîtrisent ces problématiques.

Informatique et systèmes d'information, réseaux et télécoms, énergies et procédés… Le secteur des technologies avancées, également dénommé « Industrie 4.0 », ressemble à un puits sans fond tant les évolutions et les pratiques auquel il est contraint sont constantes, omniprésentes et profondes. Particulièrement attractif pour les entreprises, ce domaine n'en demeure pas moins impitoyable pour toute organisation qui n'aurait pas pris soin de s'entourer d'experts en conseils juridiques aguerris pour la représenter, la défendre, la conseiller, l'aiguiller, ou encore l'assister.

Le commerce en ligne, Éden ou cimetière d'entreprises ?

En 2017, 83 % des e-commerçants utilisent les réseaux sociaux à des fins commerciales. Menée fin 2016 par Oxatis/KPMG sur 2100 e-commerçants (Français et étrangers) cette étude met au grand jour le formidable impact de ces réseaux sur la fréquentation des sites de e-commerce et sur leur chiffre d'affaires. Aujourd'hui, Facebook arrive en tête avec 79 % de e-commerçants qui l'utilisent exclusivement à des fins commerciales. Plus de 30 % considèrent qu'il a un impact positif sur le trafic de leur site et sur leur chiffre d'affaires.

Une aubaine donc pour bon nombre d'entreprises qui peuvent personnaliser et affiner leurs offres, afin de toucher toujours plus de cibles pour au final asseoir leur business-model. À condition bien évidemment qu'elles soient accompagnées et conseillées dans le domaine du droit de l'internet et plus particulièrement du commerce en ligne. Notamment pour tout ce qui touche l'audit, mais aussi la rédaction et la négociation de contrats, ou encore la création de sites web, la rédaction des conditions générales de vente et d'utilisation, et tout autant la maintenance, l'hébergement… Ces entreprises ne pourront également pas faire l'impasse sur tout ce qui concerne le contentieux, notamment en matière de dénigrement, diffamation, contrefaçon, concurrence déloyale ou parasitaire, récupération de noms de domaines…

L'e-réputation : vite, une stratégie !

La moitié de la planète surfe sur le Web. Soit 3,77 milliards d'internautes. Plus d'un tiers d'entre-eux est inscrit sur les réseaux sociaux (2,79 milliards), dont près de 2 milliards qui y accèdent depuis leur smartphone. Avec le développement exponentiel du numérique les entreprises sont de plus en plus confrontées à un nouveau phénomène, lequel n'existait pas encore voilà quelques années. Ce phénomène, c'est l'e-réputation. Sans valeur comptable, cet actif aussi intangible que vulnérable s'est hissé comme l'une des composantes essentielles de l'entreprise. En effet, que ce soit pour

« Le secteur des technologies avancées, également dénommé « Industrie 4.0 », ressemble à un puits sans fonds tant les évolutions et les pratiques auquel il est contraint sont constantes. »

une start-up ou un grand groupe, chaque organisation doit pouvoir défendre son e-réputation et être toujours en capacité de réagir à d'éventuelles attaques. Même si l'e-réputation ne se contrôle pas, l'entreprise doit cependant apprendre à la gérer, à la façonner et à l'enrichir afin qu'elle soit toujours à son avantage.

La protection de données : évolutions en vue

Le 25 mai 2018, le nouveau règlement européen sur la protection des données personnelles (GDPR) entrera en application. Son objectif est de renforcer les droits des personnes et de muscler les obligations des entreprises. Autrement dit, toutes les entreprises qui collectent et manipulent de la data en provenance de leurs consommateurs, devront dans la plupart des cas effectuer une totale remise à plat de leur système de traitement des données à caractère personnel. Et ce, sous peine de s'y voir contraindre par le biais d'amendes qui pourraient atteindre au maximum 2 à 4 % du chiffre d'affaires. Beaucoup d'entreprises, n'ont pas pris encore l'ampleur de ces changements à venir, parmi lesquels on trouve le remplacement du correspondant informatique et libertés (CIL) par un délégué à la protection des données (DPO) qui verra ses responsabilités élargies, ou encore l'obtention obligatoire et le consentement des clients et des salariés quant à la collecte et à la conservation des données…

Le brevet : la protection infaillible d'une innovation technologique

Protéger de la manière la plus efficace l'invention, c'est le leitmotiv de toute entreprise innovante. Comment en effet bloquer la concurrence pour éviter que celle-ci ne reproduise ou ne copie en toute impunité l'innovation que l'entreprise a enfin mis au point après des années de R&D ? Comment tout autant protéger les générations futures à venir de ce produit initial, ainsi que ses dérivés ? Comment éviter d'être poursuivie et condamnée en justice pour contrefaçon ? Les réponses à ces questions résident dans la mise en place d'une protection par le biais de brevets puissants, garants d'une liberté d'exploitation commerciale absolument indispensable pour permettre à toute entreprise de commercialiser un produit technologique innovant.

Nom de domaine : une simplicité en trompe-l'œil

Parties intégrantes du paysage économique international, les noms de domaine, tout comme les droits de propriété industrielle sont des actifs incorporels. Indispensables pour qu'une entreprise existe sur un marché, ils doivent être respectés par la concurrence, laquelle doit éviter d'en reprendre les signes distinctifs pour proposer des services identiques ou similaires. Même si prendre un nom de domaine afin d'identifier son site internet est désormais un acte d'une simplicité et d'une banalité déconcertante, rien ne dit que l'entreprise qui acquiert un nom de domaine pourra exploiter le site internet correspondant en toute sérénité sans craindre qu'un jour, un tiers ne lui impose d'en changer sous peine de poursuites judiciaires…

Droit d'auteur et propriété intellectuelle : attention, terrain mouvant

Dans l'univers numérique, nous sommes à la fois consommateurs de contenus créés par nous-mêmes ou par d'autres. Publication de commentaires ou de contributions, mise en ligne de photos et de vidéos, téléchargement ou utilisation de données publiques dans une application mobile, copie privée, utilisation ou création de logiciels… L'univers numérique permet aux entreprises de créer des contenus à l'infini. Mais attention, si elles veulent faire respecter leurs propres droits, les organisations doivent également connaître et respecter les droits d'autrui sur ces œuvres. En clair, maîtriser les fondamentaux du droit de la propriété intellectuelle et du droit d'auteur. Ces derniers sont légion : Des procédures de protection et de dépôt, aux sanctions des infractions, en passant par la lutte contre la contrefaçon organisée, les exceptions et limites du droit d'auteur, et jusqu'aux licences libres… Le droit du numérique est rigoureux, ne s'invente pas. Il est surtout en perpétuelle évolution.

ACBM

La rigidité des marques est-elle en phase avec l'Évolution des nouvelles technologies ?

Les nouvelles technologies, étroitement liées aux différents outils de communication, sont aujourd'hui au cœur de la société de l'information. Confrontées au droit, elles mettent en exergue certaines problématiques, notamment en droit des marques.

Les marques sont omniprésentes dans l'environnement numérique. Pour qu'un signe distinctif soit enregistré à titre de marque, il faut qu'il soit licite, distinctif et disponible. Aujourd'hui, le critère de la disponibilité du signe est relatif. En effet, les recherches d'antériorité du signe deviennent complexes. De nombreuses marques sont enregistrées chaque année et il devient alors difficile de respecter les droits des marques antérieures. De plus, l'atteinte au droit des marques est d'autant plus amplifiée avec internet, et plus spécifiquement avec les noms de domaine. Une marque peut facilement faire l'objet de contrefaçon sur internet, ce qui entraîne une insécurité manifeste pour une entreprise au regard de sa stratégie et de sa valeur économique.

Plusieurs agissements parasitaires sont à déplorer sur internet. Il existe notamment, le cybersquatting consistant à réserver en tant que nom de domaine une marque appartenant à autrui, ou le typosquatting consistant à enregistrer un nom de domaine typographiquement proche d'une marque dans le but de créer une confusion. Ces agissements portent préjudice aux titulaires de droits et la jurisprudence condamne régulièrement le fait de déposer un nom de domaine identique ou similaire à une marque déposée antérieure.

Antoine Chéron, avocat associé

Par ailleurs, d'autres atteintes sont commises, notamment avec l'insertion de meta tags dans le code source de plateformes sur internet. Le site va être référencé naturellement et automatiquement par les moteurs de recherche en bénéficiant du trafic du site du concurrent et de la notoriété de la marque insérée dans les meta tags. Par conséquent, bien que la marque n'apparaisse pas expressément sur le net, le site ayant agrégé des balises va organiser un détournement de trafic et, a fortiori, de clientèle à son profit. Et ce n'est qu'à certaines conditions que le titulaire de la marque pourra s'opposer à l'utilisation de sa propriété.

Par ailleurs, se pose la question de la responsabilité du moteur de recherche quant au référencement naturel et commercial. De part le principe de neutralité et le fait que le moteur de recherche n'ait aucun rôle actif dans le référencement, la mise en cause de celui-ci est difficile à établir. Le référencement des marques dans le numérique et dans les réseaux sociaux fait prévaloir la liberté d'expression au détriment du droit des marques, sachant que la marque n'est pas, le plus souvent, utilisée dans sa fonction essentielle et dans la vie des affaires.

Afin de remédier à ces problématiques, les titulaires de droits sont de plus en plus enclins à faire reconnaître leur marque comme marque renommée car elle bénéficie d'un régime spécifique qui transcende le principe de distinctivité ainsi que de spécialité. Ainsi, ce régime spécifique aux marques renommées représente l'aspide de la protection des marques.

ACBM
société d'avocats

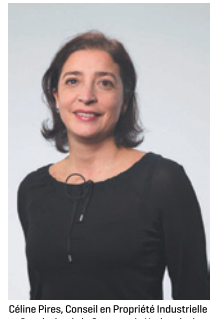
Tél. +33 (0)1 56 26 04 04
contact@acbm-avocats.com
www.acbm-avocats.com

CONSEILS EN PROPRIÉTÉ INDUSTRIELLE

Les gardiens du temple de la propriété industrielle

Véritables garants d'indépendance et de moralité, les Conseils en Propriété Industrielle protègent la propriété intellectuelle des entreprises tout en étant une force de proposition stratégique.

Parce qu'un droit de propriété industrielle est un investissement financier, technologique et humain qui créé de la valeur ajoutée, il est logique, après l'enregistrement de leur droit, que les entreprises de tous secteurs confondus cherchent à le défendre en s'adressant aux meilleurs experts en la matière. Pour ce faire, elles peuvent compter sur l'accompagnement sans faille des Conseils en Propriété Industrielle (CPI), à ce jour 1009 inscrits en France se répartissant en 438 établissements. « Notre métier est très proche de la profession d'avocat, dans le sens où nous sommes un gage d'expertise juridique, mais apportons en plus une expertise technique. Et demain les CPI pourront représenter leurs clients devant la Juridiction Unifiée du Brevet » détaille Céline Pires, Conseil en Propriété Industrielle et Secrétaire de la Compagnie Nationale des Conseils en Propriété Industrielle (CNCPI).



Céline Pires, Conseil en Propriété Industrielle et Secrétaire de la Compagnie Nationale des Conseils en Propriété Industrielle (CNCPI)

« Notre métier est très proche de la profession d'avocat, dans le sens où nous sommes un gage d'expertise juridique, mais apportons en plus une expertise technique. Et demain les CPI pourront représenter leurs clients devant la Juridiction Unifiée du Brevet. »

Une profession réglementée

Après avoir justifié d'un diplôme juridique et scientifique, après avoir exercé au moins trois ans chez un avocat, chez un conseil ou dans un département d'entreprise, tous dédiés à la propriété industrielle, les futurs conseils passent un examen pour obtenir le titre de Conseil en Propriété Industrielle, délivré par l'INPI. Profession libérale indépendante réglementée, les CPI sont soumis à une déontologie stricte quasi identique à celle des avocats, notamment quant aux obligations de secret professionnel et à l'interdiction de conflits d'intérêts. Au final, ils pourront accompagner toutes personnes physiques et morales et centres de recherche dans leur stratégie de propriété intellectuelle et participer à l'obtention et au maintien de la défense de leurs droits tant en France et en Europe, qu'à l'International.

Représentés au sein de la Compagnie Nationale des Conseils en Propriété Industrielle

Les CPI sont obligatoirement membres de la Compagnie Nationale des Conseils en Propriété Industrielle (CNCPI). Cet organisme professionnel unique, institué par le code de la Propriété Industrielle, représente la totalité des CPI professionnels libéraux exerçants sur le territoire. Elle défend leurs intérêts professionnels, s'assure de leurs compétences, de leur indépendance et de leur éthique.

cncpi CONSEILS EN PROPRIÉTÉ INDUSTRIELLE

Tél. +33 (0)1 53 21 90 89
secretaire@cncpi.fr
www.cncpi.fr

LE FIGARO partner

PUBLI-COMMUNIQUÉ

DROIT DES TECHNOLOGIES AVANCÉES

DESMARAIS AVOCATS

Du risque à la création de valeur

S'imprégner des problématiques juridiques et technologiques de ses clients afin d'analyser et mesurer les risques pour les transformer en valeur, telle est l'ambition de Desmarais Avocats.

Spécialisé en droit du numérique, des données et de l'innovation, le cabinet Desmarais s'attache à proposer des solutions personnalisées, toujours dans le cadre d'un choix éclairé et d'une responsabilité partagée. Il accompagne entreprises et start-ups développant des produits et des services innovants, en particulier dans la santé, la smartcity et l'open data. Des secteurs d'activité qui nécessitent un savoir-faire particulier. « Il y a encore trop de projets qui sont pilotés soit par les opérationnels sans contact avec le juridique, soit sous contrôle total du juridique qui n'appréhende pas assez les impératifs de ce monde 3.0. Notre cabinet se positionne sur cette juste frontière : nous comprenons le numérique, pour nous ce n'est pas un frein », souligne Pierre Desmarais, fondateur du cabinet, en 2012. Pour lui, la digitalisation n'est pas qu'une posture : « le cabinet n'utilise plus de papier, tout est numérisé. Même notre assistante personnelle est numérique. Nos agendas sont ainsi gérés par une intelligence artificielle », poursuit-il.

Pierre Desmarais

« Notre volonté est de transformer les risques juridiques, liés à l'usage des données, en valeur, dans le cadre d'un choix éclairé et d'une responsabilité partagée. »

Ainsi, au-delà de sa mission de conseil, l'avocat se positionne en véritable assistant à la maîtrise d'ouvrage. « Après audit et analyse du risque, et de ses conséquences, nous sommes capables de recommander, en toute transparence, les mesures les mieux adaptées. C'est pourquoi, nous préférons intervenir en amont pour réorienter les projets, plutôt que de constater obstacles et non-conformités. Notre vision globale et notre réactivité permettent à nos clients d'être en conformité avec les référentiels dès le départ et de s'assurer que leur projet répond à un niveau de sécurité nécessaire », détaille le correspondant informatique et libertés, dont l'expertise reconnue lui permet d'intervenir sur des projets très innovants, en France mais aussi en Europe.

Soucieux de rendre ce droit, particulièrement évolutif, plus lisible pour ses clients, le cabinet développe une série de programmes informatiques destinés à vérifier le niveau de conformité au règlement de l'organisation et à l'informer des risques qu'elle encoure. « Notre idée, c'est d'arriver à présenter très simplement un projet dans son intégralité avec les stratégies recommandées. Mais surtout, d'objectiver le risque pour aider à la prise de décision », conclut Pierre Desmarais.

DESMARAIS AVOCATS

Tél. +33 (0)1 84 16 48 32
contact@desmarais-avocats.fr
www.desmarais-avocats.fr

CABINET FRANCK MARTIN

Plus qu'un avocat, un atout pour l'entreprise

Ayant pour activité dominante le droit des communications électroniques (e-commerce, télécom...), Frank Martin propose un accompagnement juridique aux entreprises pour leur apporter des réponses opérationnelles.

Traditionnellement associé au contentieux, l'avocat doit également être perçu comme un levier de développement économique au sein d'une entreprise. Celui qu'il est utile de saisir en amont d'une opération pour éviter ou tout au moins prendre conscience d'un risque, celui auprès duquel on prend conseil avant d'acter une décision. C'est le rôle de l'avocat conseil, c'est le rôle du cabinet d'avocat Franck Martin. La démarche de ce conseil parisien, capable d'intervenir sur tout le territoire, repose sur des valeurs fortes : expertise métier, transparence, respect des délais et des honoraires. Son objectif est d'apporter à sa clientèle des réponses opérationnelles, adaptées à leur secteur d'activité, en collant à la réalité du terrain pour faciliter leurs affaires. « J'offre un service individualisé avec des tarifs attractifs pour les PME qui sont en quête de conseils juridiques, mais qui n'ont pas forcément envie de faire appel à une grosse structure d'avocats, ni prendre des formules types à bas coût sur internet » commente Franck Martin.

Du sur-mesure en matière de commerce électronique

Parmi les activités principales, le cabinet intervient dans le domaine du commerce électronique tant en conseil qu'en contentieux, notamment pour traiter l'ensemble des questions juridiques liées aux services en ligne, tels que la rédaction des conditions générales de vente e-commerce, les conditions générales d'utilisation d'un site web, les audits de sites, les déclarations CNIL, les litiges en droit de la consommation... Le cabinet Franck Martin est susceptible de faire du sur-mesure pour identifier les risques liés aux activités novatrices de ses clients afin de leur apporter les solutions business les plus pertinentes (rédaction de notes de cadrage et de risques).

Franck Martin, avocat.

« J'offre un service individualisé avec des tarifs attractifs pour les PME qui sont en quête de conseils juridiques. »

Pertinent en droit des télécommunications et immobilier

Avocat télécom et mandataire en transactions immobilières, Franck Martin accompagne opérateurs, prestataires, équipementiers en télécommunications. Que ce soit pour du conseil ou pour la négociation et la gestion de contrat en passant par l'assistance au déploiement de réseaux (GSM, FTTH...), et jusqu'à la conduite juridique de projets d'implantation de sites radioélectriques, Franck Martin intervient sur toutes les problématiques propres à ce secteur (étude d'urbanisme, réunions publiques...) et propose également aux bailleurs de valoriser leurs surfaces immobilières inexploitées (concept immonetic).

IMMONETIC

Tél. +33 (0)6 18 56 50 42
fmartin@martin-avocat.fr
www.martin-avocat.fr

IP TRUST

Quand la propriété intellectuelle se met au service de l'innovation

En associant expertise en droit de la propriété intellectuelle et savoir-faire personnalisé, le cabinet IP Trust, spécialisé dans le conseil en propriété intellectuelle, n'en finit plus de séduire tant les start-up, que les PME, les ETI, ou les grands groupes...

Outils de création et de protection de l'innovation, la propriété intellectuelle est un formidable support pour promouvoir la stratégie de l'entreprise et protéger ses investissements technologiques. C'est ce que pensent Pierre Breese et Alain Kaiser fondateurs de IP Trust jeune cabinet de conseil en propriété intellectuelle, fondé en 2011 et qui affiche plus de 15 % de croissance annuelle. S'appuyant sur une équipe pluridisciplinaire d'une quinzaine d'ingénieurs expérimentés dans différents secteurs technologiques, ce cabinet a pour objectif de répondre aux enjeux d'innovation et de compétitivité des entreprises. « Nous considérons que la propriété intellectuelle n'est pas une source de dépenses mais source de création de valeur », commentent les fondateurs de IP Trust.

« Nous considérons que la propriété intellectuelle n'est pas une source de dépenses mais une création de valeur, elle est au service de la stratégie de l'entreprise. »

Pierre Breese et Alain Kaiser, fondateurs de IP Trust.

Au service du développement et de la pérennité des entreprises

IP Trust place l'interactivité et la valorisation au cœur de ses actions, de ses outils et méthodes pour rationaliser la gestion de la propriété intellectuelle. « Nous ne sommes pas là pour enregistrer des dépôts de brevets » répètent les deux fondateurs de IP Trust. La propriété intellectuelle est un outil au service de la stratégie, du développement et de la pérennité des revenus des entreprises. D'ailleurs ce cabinet se caractérise par ses capacités d'écoute pour cerner au mieux les enjeux de sa clientèle et lui proposer des solutions aussi pertinentes qu'efficaces. L'exigence de qualité que l'on retrouve dans chacun de ses actes, son approche basée sur la confiance, la bienveillance, la transparence, confèrent à IP Trust une dimension incontournable de spécialiste du conseil en propriété intellectuelle.

Le cabinet intervient auprès des entreprises de toutes tailles pour répondre à toutes demandes de propriété intellectuelle : Détection des innovations, rédaction de demandes de brevets en français, anglais et chinois, procédures d'examen et d'opposition, études de liberté d'exploitation, contrats, marques, dessins & modèles, évaluations financières, gestion transactionnelle et judiciaire des contentieux de propriété industrielle, rationalisation de portefeuille...

IP TRUST INNOVATION

Tél. + 33 (0)1 81 92 17 15
pb@iptrust.fr et ak@iptrust.fr
www.iptrust.fr

CABINET PONS & CARRÈRE

Pons & Carrère Santé : un pôle dédié aux enjeux des acteurs de la santé

Sur la base de sa longue expérience, entre autres, en matière de défense des droits des industries de la santé, le Cabinet Pons & Carrère structure son activité autour d'un pôle dédié.

Fondé par Frédérique Pons et Nathalie Carrère, le cabinet éponyme s'est distingué par une série de succès en droit pénal et disciplinaire, droit des affaires et droit d'auteur, des médias et des nouvelles technologies. « Depuis quelques années, nous avons multiplié nos interventions en matière de droit de la santé. La discipline a vu émerger des problématiques nouvelles notamment avec l'impact des nouvelles technologies. Nous avons donc décidé de créer un département dédié aux divers aspects de la santé, d'autant qu'il fait appel à toutes les disciplines du cabinet », souligne Caroline Henry, associée et plus particulièrement en charge de cette activité. Et comme la structure, indépendante et souple, habituée au traitement sur-mesure de ses clients, est également présente depuis longtemps dans le secteur du numérique, l'alliance de ces deux savoir-faire était une évidence. « Il faut avoir conscience que le digital va transformer en profondeur l'activité. Notre principe, c'est de bien connaître le secteur pour apporter le conseil adapté et anticiper avec nos clients », poursuit-elle.

Pour répondre au mieux aux enjeux auxquels sont confrontés ses clients, le cabinet entend être au cœur de la transformation digitale et des réflexions menées autour des données, de l'impact des technologies et des évolutions réglementaires. Ainsi, il siège au conseil d'administration

© RCA Factory/Olivier Boulet

Caroline Henry, Nathalie Carrère, Frédérique Pons

« Siéger dans un think tank consacré au Big Data nous permet de répondre à notre exigence de fond et de forme vis-à-vis de nos clients. »

du Healthcare Data Institute (HDI) un think tank international dédié, notamment, à l'impact du Big Data dans le secteur de la santé. « Siéger dans ce type d'organisation, en y apportant notre réflexion et notre savoir-faire, nous permet de répondre à notre exigence de fond et de forme vis-à-vis de nos clients. Nous sommes très attachés à rester à la pointe des évolutions réglementaires », poursuit l'avocate, par ailleurs enseignante à l'Institut de droit des assurances, de l'Université Paris-Dauphine.

En mai 2018, le règlement général sur la protection des données (RGDP, adopté en 2016) rentrera en vigueur. « Les entreprises qui travaillent sur et à partir de la donnée, c'est-à-dire sur des app. ou des objets connectés par exemple, seront moins soumises à autorisation préalable. Mais elles devront obligatoirement insérer dans leur cahier des charges la question de la protection des données. Nous allons vers plus de liberté mais aussi plus de responsabilité », conclut Caroline Henry. D'où la nécessité, encore plus grande, de se faire accompagner dès l'amorçage de chaque projet.

Pons & Carrère Avocats

Tél. +33 (0)1 53 23 89 89
c.henry@pons-carrere.com
www.pons-carrere.com