

www.lemonde.fr
Pays : France
Dynamisme : 0



Page 1/3

[Visualiser l'article](#)

Les entreprises en difficulté recourent plus à la conciliation

MONDE ECONOMIE

En 2016, 2 467 sociétés ont utilisé des procédures amiables. Elles employaient 612 000 personnes.



COLCANOPA

C'est la dernière tendance en matière économique. Vous sentez venir des difficultés pour l'entreprise que vous dirigez ? La dette s'annonce délicate à rembourser ? N'hésitez plus : allez discrètement au tribunal de commerce et demandez au président de nommer un mandataire ad hoc ou un conciliateur pour vous aider à titre confidentiel. Vivarte, Camaieu, SoLocal, William Saurin y ont eu recours en 2016. Areva, tout soutenu



[Visualiser l'article](#)

qu'il est par l'Etat actionnaire, a aussi jugé utile de faire appel au mandataire Marc Sénéchal. Le groupe parapétrolier CGG a suivi l'exemple, fin février. C'est également dans le cadre d'un mandat ad hoc que se prépare la reprise imminente du groupe Flo (Hippopotamus, Bistro Romain, etc.) par Olivier Bertrand (Burger King). La cotation du groupe Flo a été suspendue lundi 10 avril, dans l'attente d'une annonce.

Les chiffres sont frappants. D'année en année, les procédures amiables deviennent plus utilisées. Pas moins de 2 467 sociétés en ont bénéficié, en 2016, dont 65 % pour des mandats ad hoc et 35 % pour des conciliations, selon le Conseil national des administrateurs judiciaires et des mandataires judiciaires (CNAJMJ).

« Avec les procédures amiables, les problèmes sont pris en amont, le dispositif est confidentiel »
Cela ne représente que 4 % de l'ensemble des procédures engagées en France par des entreprises en péril. Une infime minorité des dossiers, donc, par rapport à la masse des liquidations et des redressements judiciaires. Mais en nombre d'emplois concernés, la proportion est inverse : en 2016, les entreprises dans lesquelles un mandataire ad hoc ou un conciliateur a été désigné comptaient ensemble 612 000 personnes, soit 76 % des emplois menacés dans les sociétés en difficulté, a calculé le cabinet Deloitte. Pour l'essentiel, l'activité des « urgentistes de l'économie » est donc cachée.

« Tout a basculé en quelques années »
C'est qu'aujourd'hui, si le boulanger ou le taxi mal en point déposent directement leur bilan, les sociétés de plus grande taille font de plus en plus appel au mandat ad hoc ou à la conciliation. « *Tout a basculé en quelques années*, relate l'avocat spécialisé, Bertrand Biette, de Fidal. *Désormais, les gros dossiers sont assez systématiquement traités en procédure amiable. C'est en particulier le cas des groupes repris en LBO [leverage buy-out, rachat avec effet de levier] il y a quelques années, et qui peinent à rembourser les importantes dettes prévues dans ces montages.* »

Entre 2012 et 2016, l'effectif total concerné chaque année par les procédures amiables a ainsi progressé de 23 %, alors même que la conjoncture s'améliorait et que le nombre d'emplois en jeu dans les sociétés en dépôt de bilan diminuait, lui, de 28 %.

« Si les sacrifices sont équilibrés, tout le monde y trouve son compte, les actionnaires comme les créanciers »
« *L'essor de ces procédures de prévention des difficultés est très net depuis deux ou trois ans*, confirme Cédric Colaert, fondateur du cabinet de conseil financier Eight Advisory. *Elles existent depuis 1985, et ont décollé après le renforcement de la législation de 1994. Mais il a fallu vingt ans pour que tout le monde se rende compte de leur très grande efficacité, et que cela devienne un réflexe d'y recourir.* »

« Un élément rassurant »
L'efficacité ? Elle est démontrée. En 2016, quelque 65 % des conciliations et 55 % des mandats ad hoc ont débouché sur une issue positive, en général un accord avec les créanciers pour réaménager ou réduire la dette, avec parfois l'entrée de nouveaux actionnaires. Seule une minorité des entreprises concernées n'ont pas réussi à surmonter les obstacles, et ont dû se placer en sauvegarde ou déposer le bilan, comme l'ont fait, en mars, les librairies Sauramps de Montpellier. A l'inverse, les deux tiers des redressements judiciaires échouent, et s'achèvent sur une liquidation.

« *Si ces procédures amiables marchent si bien, c'est que les problèmes y sont pris en amont, mais aussi que le dispositif est confidentiel* », analyse l'avocat Laurent Jourdan, du cabinet Racine. En dehors des dirigeants, du président du tribunal et des créanciers mis dans la confiance, personne n'est censé être au courant des tractations. En 2015, la Cour de cassation a même condamné le site Debtwire pour avoir



[Visualiser l'article](#)

révélé qu'Hélène Bourbouloux avait été désignée mandataire ad hoc puis conciliateur du groupe de matériaux Consolis, information pourtant parfaitement exacte.

Ce secret évite que les fournisseurs ou les clients, paniqués, ne lâchent soudain l'entreprise, accentuant ainsi ses problèmes. « *Dans certains cas exceptionnels, la direction dévoile elle-même l'existence d'un mandat, lorsque tout le monde connaît déjà les difficultés de la société et que cela peut au contraire constituer un élément rassurant* », précise M. Colaert. C'est ce qui s'est produit chez CGG et Areva.

« Obtenir la confiance de tous ceux autour de la table »

Le savoir-faire des spécialistes choisis pour mener ces procédures constitue l'autre clé du succès. « *En tant que mandataire ad hoc, je n'ai aucun pouvoir*, explique Frédéric Abitbol, à l'œuvre notamment chez SoLocal et William Saurin. *Je dois donc obtenir la confiance de tous ceux autour de la table, et convaincre. Alors qu'il n'y a en général pas d'argent dans la caisse, que le temps file, mon travail consiste à inventer des solutions de compromis. Si les sacrifices sont équilibrés, tout le monde y trouve son compte, les actionnaires comme les créanciers.* »

Ces dernières années, l'intérêt des procédures amiables s'est encore accru. « *Depuis 2014, il est notamment possible de préparer, dans ce cadre, la vente d'une entreprise en "prepack cession" [cession préétablie]* », relève M. Jourdan. Selon les experts de Deloitte, l'essor de ces dispositifs devrait donc se poursuivre en 2017 et au-delà, « *notamment avec l'arrivée à maturité, fin 2017, des dossiers restructurés sur la période qui va de 2009 à 2013* ».

Pas de magie, néanmoins. Si les procédures amiables sont utiles pour restructurer les dettes, « *ce n'est en général pas le bon cadre pour régler des problèmes stratégiques ou d'exploitation trop lourds*, estime l'avocat Jean-Dominique Daudier de Cassini, qui préside l'Association pour le retournement des entreprises. *Dans ce cas, mieux vaut les procédures collectives classiques.* »

249 salariés

C'est l'effectif moyen des entreprises concernées par des procédures amiables en France en 2016, selon le Conseil national des administrateurs judiciaires et des mandataires judiciaires. Les sociétés placées en procédure collective (sauvegarde, redressement judiciaire ou liquidation) sont, en général, beaucoup plus petites, avec un effectif moyen de seulement trois salariés.