



## « APRÈS LA CRISE, LES RELATIONS ENTRE LES DIFFÉRENTS ACTEURS DE L'ÉCONOMIE NE SERONT PLUS JAMAIS LES MÊMES »

Entretien avec M<sup>e</sup> Jean-Charles Simon, avocat spécialiste des entreprises en difficulté, associé-gérant de Simon Associés

2009 se présente comme une année charnière pour les entreprises sous-performantes où tous les acteurs de l'économie — État, entreprises, banques... — ont vu leur rôle et leur implication évoluer. M<sup>e</sup> Jean-Charles Simon, avocat spécialiste des entreprises en difficulté, associé-gérant de Simon Associés, revient pour les Petites Affiches sur ces évolutions que les dirigeants d'entreprise doivent prendre en compte pour aborder les perspectives 2010.

Les Petites Affiches — Quels sont les enseignements que l'on peut tirer de l'année 2009 en matière de défaillances d'entreprises ?

**Jean-Charles Simon** — Sur le volume de défaillances des entreprises, et même s'il a été constaté une hausse sensible sur l'année 2009, il est à noter que le second semestre 2009 voit une diminution des défaillances par rapport au premier semestre.

Il y a donc une certaine tendance à l'amélioration, encore que, selon nous, cette tendance masque une réalité qui risque de revenir au premier semestre 2010, voire au troisième trimestre 2010.

Concernant les causes de défaillances, le retard dans les paiements et la fragilité des structures financières des entreprises sont les principales.

Toutes les entreprises sont concernées aujourd'hui, petites ou grandes, dans tout secteur d'activité, et dans toutes régions.

Depuis un an, l'État a mis en place une série de mesures exceptionnelles pour surmonter la crise financière et économique.

Tous les acteurs de chacun des cercles concentriques autour de l'entreprise ont redoublé d'effort pour faire face à la crise.

Après la crise, les relations entre les différents acteurs de l'économie ne seront plus jamais les mêmes.

LPA — Le nombre de défaillances d'entreprises a-t-il considérablement augmenté en raison de la crise ?

**J-CS** — Évidemment oui puisque le nombre de défaillances d'entreprises en 2009 — de l'ordre de 68.000 — sera inégalé par rapport aux années précédentes.

Cependant, d'une part, comme je vous l'indiquais, il est constaté un ralentissement du nombre de défaillances au second semestre 2009. D'autre part, il n'est pas certain que l'année 2010 ne sera pas de même niveau, voire supérieur.

LPA — La crise a-t-elle modifié le comportement des dirigeants d'entreprise ?

**J-CS** — Certainement oui.

Les messages des différents intervenants du monde économique pour anticiper et prévenir sont passés.

Les dirigeants d'entreprise sont certainement moins isolés aujourd'hui qu'ils ne l'étaient par le passé, même si cela reste insuffisant.



M<sup>e</sup> Jean-Charles Simon, avocat spécialiste des entreprises en difficulté, associé-gérant de Simon Associés.



Cela est plus vrai pour les entreprises de moyennes et grandes tailles.

En revanche pour les TPE, le dirigeant est toujours assez seul et il manque souvent de moyens pour s'entourer de conseils pertinents.

Si le dirigeant est plus attentif aujourd'hui, il est aussi plus « dur » dans sa relation avec ses différents partenaires, clients ou fournisseurs, banquiers, assureurs-crédit, prestataires de services, etc.

#### **LPA — De son côté, le rôle de l'État a-t-il évolué ?**

**J-CS** — D'une certaine manière, l'État est devenu « omniprésent » dans la gestion des défaillances de l'entreprise.

Qu'il s'agisse de la médiation du crédit, du CIRI, des mesures fiscales et sociales, des dispositifs de soutien aux PME, du rôle d'Oséo, des fonds SFI ou du FCDE, l'État a voulu marquer son empreinte dans la gestion de la crise.

Le rôle de l'État a nécessairement évolué, d'une part parce qu'il est directement intervenu dans le secteur bancaire, d'autre part parce que la crise financière était sans précédent depuis plusieurs années, et enfin parce que les moyens et outils à mettre en place imposaient une mobilisation totale de tous les services de l'État.

#### **LPA — Ces mesures de soutien des entreprises sont-elles efficaces ?**

**J-CS** — Je dirai que ces mesures de soutien n'ont pas été inefficaces.

Tous les services de l'État se mobilisent, ont la volonté de travailler et de bien faire avec le souci permanent de préserver les bassins d'emploi et les activités qui ne sont pas irrémédiablement compromises.

Ainsi, souvent trop spectateur par le passé, l'État est devenu acteur avec la crise.

Cependant, l'action de l'État doit être poursuivie pour être plus efficace dans le sens d'une meilleure coordination.

Même si les énergies et les volontés sont là, il n'est pas toujours simple pour les entreprises de connaître tous les moyens possibles à mettre en œuvre, et de faire agir l'ensemble des acteurs de manière coordonnée.

Une suggestion que nous avons déjà faite consisterait, en ces temps de crise, à créer, au moins temporairement, un véritable « ministère de la Restructuration des entreprises » coordonnant les orientations, les moyens et les actions.

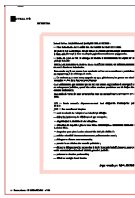
#### **LPA — Les banques ont également joué un rôle considérable, notamment en matière de LBO. Quelles étaient les difficultés particulières rencontrées en la matière et quelles solutions ont été utilisées ?**

**J-CS** — Les difficultés rencontrées dans les LBO ont été de nature différente :

— Rupture des conventions, difficulté de paiements des échéances et/ou problème au niveau de la holding et/ou crise de trésorerie et besoin de *new money* dans la cible et/ou restructuration de la dette à combiner avec une restructuration opérationnelle.

Tous les cas de figures ont été constatés durant l'année 2009.

Tous les acteurs autour du LBO et de l'entreprise en difficulté ont été concernés : banque de la dette senior, mezzaneurs, fonds d'investissement, managers, banques d'affaires, avocats, administrateurs ou mandataires judiciaires, pouvoirs publics.



Suivant les cas, les positions des principaux acteurs évoluent :

— Pour l'investisseur soit il ne fait rien, soit il remet du *cash*, soit il vend.

Du point de vue de la banque, soit elle donne un *weaver*, soit elle accepte de rééchelonner la dette, soit elle vend la dette en décotée, soit elle tente d'exercer ses garanties.

— Enfin, du point de vue du manager, la situation a nécessairement un impact sur son package financier.

Avec la crise, en fonction du cas et du niveau de difficulté constaté, ces différents acteurs ont du mal à discuter et à s'entendre.

Dans certain cas, ils ont recours à un mandataire ad hoc ou un conciliateur ; parfois ils ont eu recours aussi à la médiation du crédit.

— La tendance que nous avons constatée est que, globalement, les parties ont réussi à s'entendre *in fine* dans les principaux dossiers.

Ce n'est finalement que rarement que les LBO ont évolué en procédure de sauvegarde ou en redressement judiciaire, quand bien même certaines procédures ont fait l'objet d'une certaine médiatisation.

Une étude de l'AFIC du mois de novembre 2009 est particulièrement intéressante sur ce point.

#### **LPA — Quels conseils dispenserez-vous aux dirigeants d'entreprise pour 2010 ?**

**J-CS** — Nos conseils sont simples :

- avoir la volonté de s'adapter à un monde qui change ;
- définir les indicateurs de défaillance de son entreprise ;
- diagnostiquer la situation de son entreprise ;
- déterminer sa capacité à gérer la crise (étape psychologique, compétence technique et humaine, etc.) ;
- s'organiser pour gérer la crise même si elle n'est pas encore là ;
- maîtrise et lucidité de son environnement professionnel et social ;
- dialoguer et discuter avec ses conseils ;
- prendre le cas échéant des conseils spécialisés ;
- discuter et dialoguer avec les acteurs dans la vie de l'entreprise (salariés, banques, assureurs-crédit, administrations fiscales et sociales, pouvoirs publics) ;
- préserver sa situation patrimoniale ;
- définir sa stratégie face à la crise.

*Propos recueillis par Valérie BOCCARA*