

Dans le cadre de la 2<sup>ème</sup> édition du livre de Nicolas De Germay « Redressez votre entreprise en 100 questions », nous vous invitons à découvrir chaque semaine une interview d'un spécialiste du secteur du retournement qui nous apporte son expertise et son point de vue singulier sur la situation actuelle en restructuring.



## Interview de Frédéric Abitbol

**Administrateur judiciaire et président du Conseil National des Administrateurs Judiciaires et Mandataires Judiciaires.**  
**Associé du cabinet Abitbol & Rousselet**

**Qu'est-ce que le mandat ad hoc et à quoi ça sert ?**

« Le mandat ad hoc, en droit, ce n'est rien. C'est uniquement la possibilité pour le président du tribunal de nommer quelqu'un qui n'a aucun pouvoir pour encadrer les négociations entre le débiteur et ses créanciers. La mission du mandat ad hoc n'est pas publique, elle est totalement confidentielle. Le chef d'entreprise garde tous ses pouvoirs et ne subit aucune forme de dessaisissement. Il a simplement quelqu'un à ses côtés dont le métier est de l'aider à trouver un accord. Naturellement, le chef d'entreprise a souvent ses conseils. Le mandataire ad hoc ne remplace pas le chef d'entreprise, et il ne remplace pas non plus ses conseils en qui il a confiance. En principe, les données du problème ont été identifiées, tous les éléments de réponse sont présents, mais on n'arrive pas à faire aboutir la solution. Le mandataire ad hoc a vocation à servir de catalyseur, pour permettre de conclure un accord. C'est la personne en qui tout le monde peut avoir confiance, parce qu'il incarne l'autorité judiciaire. Il sera aussi le garant de la loyauté, de la transparence et de l'efficacité de la négociation ».

**Quelles sont les conditions pour réussir cette négociation ?**

« Il faut que trois conditions soient réunies : confiance, transparence et pragmatisme. Lorsque ces éléments sont réunis, on trouve une solution. S'agissant de la confiance, il faut se souvenir que si l'entreprise est en difficulté, par hypothèse, c'est qu'elle n'est pas en mesure d'honorer les engagements qu'elle a pris. Il y a donc une confiance abîmée au début de la négociation, et il va falloir la restaurer. Pour y parvenir, le travail du mandataire ad hoc doit être d'assurer la transparence, et à cette fin, il est de bonne pratique de faire revoir les chiffres par un tiers indépendant (IBR). C'est rarement une négociation qui se déroule dans la joie et la bonne humeur, parce que chacune des parties cherche surtout à perdre le moins possible. S'agissant de la transparence, c'est l'idée que tout doit être dit. Il faut dire les choses, révéler toutes les mauvaises nouvelles dès le début des négociations, et bâtir la négociation sur un business plan raisonnable et prudent. S'agissant enfin du pragmatisme, il faut comprendre ce que les autres parties peuvent accepter ou non, pour identifier les efforts qui pourront être faits. C'est le cœur de la mission du mandataire ad hoc ».

**A partir de quand est-il trop tard pour aller en procédure amiable ? Jusqu'à quand fonctionne l'amiable ?**

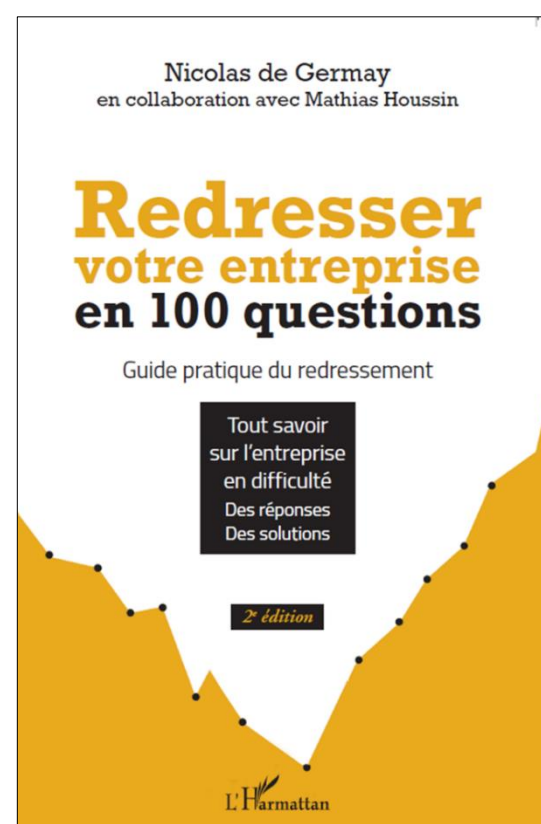
« A vrai dire, j'ai très rarement vu un dirigeant se tourner trop tôt vers les procédures amiables. La bonne règle est de consulter un conseil, ou un mandataire ad hoc (les professionnels ont l'habitude de recevoir les chefs d'entreprise pour établir un diagnostic gratuit, sur simple demande). Le diagnostic, en l'espèce, n'est pas simplement mathématique. Il n'y a pas de règle magique qui dépendrait de tel ou tel ratio, bien d'autres éléments financiers, juridiques, commerciaux ou même psychologiques sont à prendre en compte. Il faut savoir que le système français est très orienté vers le sauvetage du débiteur par opposition aux systèmes anglo-saxons, beaucoup plus pro-crédanciers ; et il faut bien dire qu'en France le taux de succès des procédures amiables est de l'ordre de 80%, contre deux tiers pour la sauvegarde, et un tiers pour le redressement judiciaire. Comme en médecine, plus on traite tôt les problèmes, et meilleur est le pronostic de guérison ».

Nouvelle édition mise à jour de « REDRESSER VOTRE ENTREPRISE EN 100 QUESTIONS » GUIDE PRATIQUE DU REDRESSEMENT

Ce guide pratique du redressement aborde de façon simple et concrète l'essentiel des problématiques (juridiques, économiques, financières, sociales) que rencontrent les entreprises en difficulté, en intégrant les dispositions issues de l'ordonnance du 15 septembre 2021.

L'ouvrage accompagne le lecteur au travers de 100 questions pratiques qui lui sont destinées. Chefs d'entreprise, salariés, actionnaires, fournisseurs, créanciers, clients et repreneurs y trouveront les principes de la restructuration agrémentés de solutions pratiques. Des personnalités de premier plan apportent leur point de vue sur nombre de questions afin que le lecteur se familiarise avec l'environnement.

Outil indispensable pour ne pas se perdre dans le maquis des procédures, ce guide accompagnera utilement les entrepreneurs (auto-entrepreneurs, TPE, PME...), ainsi que, plus largement, tous les métiers de la restructuration, qu'ils soient exercés en entreprise ou en cabinet, ainsi que les partenaires de l'entreprise, qu'ils soient actionnaires, salariés, délégués du personnel ou membres d'un comité social et économique.



*Nicolas de Germay* possède une expérience de plus de 30 ans au service des entreprises en difficulté. Il est président d'Alandia Industries, l'un des principaux investisseurs en retournement français, président d'honneur et fondateur de l'association professionnelle des spécialistes de la restructuration (ARE), président-fondateur de l'Association des Investisseurs en Retournement (AIR), et participe régulièrement aux travaux de réforme des procédures collectives en France aux côtés du gouvernement.

*Mathias Houssin* est maître de conférences en droit privé et sciences criminelles à l'École de droit de la Sorbonne (Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne). Spécialisé en droit commercial et plus particulièrement en droit des entreprises en difficulté, il est l'auteur de nombreuses contributions dans ce domaine.