

direction juridique



★ LA PERSONNALITÉ DE LA SEMAINE

ARMELE LE BRAS-CHOPARD, LAURÉATE DU 7^e PRIX OLIVIER DEBOUZY

Pour la 7^e année de suite, le Club des juristes et August & Debouzy ont rendu hommage à Olivier Debouzy, associé-fondateur du cabinet, en remettant le Prix de l'agitateur d'idées juridiques de l'année. Parmi une trentaine de candidatures, c'est Armele Le Bras-Chopard, professeure émérite de science politique, qui a finalement été récompensée pour son ouvrage « Les putains du diable : procès des sorcières et construction de l'Etat moderne » (Dalloz). ■

RDV

DU 3 AU 21 JUILLET
à Paris pour l'Arbitration Academy. Au programme : un ensemble de conférences et ateliers animés par les plus grands spécialistes mondiaux.



Quand le droit devient un gage de croissance

TRANSFORMATION // En huit ans, le spécialiste de la pâtisserie industrielle surgelée, Mademoiselle Desserts, s'est métamorphosé. Un développement garanti par un strict cadre juridique détaillé par son PDG, Didier Boudy.

Vincent Bouquet
vbouquet@lesechos.fr

En 2009, alors qu'elle s'appelle encore Martine Spécialités, Mademoiselle Desserts est une « belle endormie ». Profitable, le spécialiste de la pâtisserie industrielle surgelée se contente d'un chiffre d'affaires de 70 millions d'euros généré par une unique usine et moins de 400 salariés. Huit ans plus tard, la société s'est métamorphosée : devenue le deuxième acteur européen de la pâtisserie industrielle derrière l'allemand Dr. Oetker, elle affiche 210 millions d'euros de chiffre d'affaires, quelque dix sites de production et plus de 1.400 salariés. « Cette réussite, nous la devons à une stratégie claire et à de bons actionnaires », souligne son PDG, Didier Boudy. Dans un secteur de la pâtisserie surgelée complètement atomisé en Europe, nous avions intérêt à grandir pour avoir une gamme plus large et un catalogue produits plus étoffé. »



Didier Boudy, PDG de Mademoiselle Desserts. Photo DR

S'il se défend d'avoir une stratégie juridique, « un terme peu adéquat pour une ETI comme la nôtre » souligne-t-il, Didier Boudy s'est toutefois appuyé sur une utilisation très fine du droit pour doper sa croissance.

Baliser l'émancipation

D'abord lors de la sortie du groupe britannique Premier Foods dont Martine Spécialités dépendait. Rachetée en 2009 par les fonds d'investissement Céréa Capital et Azulis Capital, mais aussi, à hauteur de 3 %, par un groupement constitué de ses principaux cadres, d'Unigrains et de Sud-Ouest Capital, la société a fait face, dès les débuts de son aventure en solitaire, à « un gros challenge juridico-financier », souligne son conseil, Olivier Tordjman, avocat associé chez AyacheSalamita. Si vous ne faites pas les bons arbitrages juridiques à ce moment-là, cela peut handicaper la croissance à court et moyen terme. »

En jeu, le « détournement » de certaines activités, comme la fabrication de pizzas et de pains, qui étaient mêlées à celles, strictement pâtisseries, de Martine Spécialités. « C'était la pierre angulaire de l'extraction de la société du groupe, détaille l'avocat. Comme les acquéreurs de ces activités annexes étaient des concurrents, nous avons dû doublement bétonner les contrats de sortie pour éviter toute chausse-trape qui, à l'avenir, aurait pu handicaper l'exécution de la stratégie. »

S'est ensuite posée la question de l'encadrement juridique du LBO enclenché, pour 50 millions d'euros, par une pluralité d'investisseurs. « Il fallait se garantir les moyens de notre développement, partir sur des bases saines avec un cadre le plus parfait possible, se souvient le PDG.



CREISSANCE EXTERNE. Les sept acquisitions réalisées en huit ans ont été particulièrement scrutées par les conseils de l'entreprise. Photo Mademoiselle Desserts

Ce n'est pas toujours évident pour nous, managers, car nous sommes plutôt focalisés sur les aspects stratégiques et humains d'une telle opération, et non sur la mécanique sous-jacente. » A ce titre, le calage de la gouvernance de la société fraîchement indépendante s'est notamment imposé. Le but ? Sécuriser son avenir en cas de désaccord entre les investisseurs, mais aussi définir les rouages décisionnels et autres prérogatives du management.

Sécuriser les acquisitions

Mais il y a plus. Pour grandir et atteindre une taille critique, Mademoiselle Desserts a déployé une stratégie de croissance externe. En huit ans, elle a réalisé pas moins de sept acquisitions. Une kyrielle d'opérations qui comportent, logiquement, leur lot de risques juridiques. Outre les habituelles due diligences qui permettent de découvrir les

éventuels cadavres cachés dans les placards des différentes cibles, les dirigeants de Mademoiselle Desserts ont dû se confronter aux droits britannique et néerlandais. « Ils recèlent des subtilités que, de prime abord, nous ne percevons pas mais qu'il faut apprendre à décoder pour éviter les pièges et réaliser un bon deal », note Didier Boudy. Surtout, les conseils de la société ont levé des lièvres que les managers n'avaient pas forcément vus. « Nous avons, par exemple, particulièrement travaillé sur les garanties d'actif et de passif qui permettent à l'acquéreur de se couvrir si l'actif diminue ou si le passif augmente, suite à la cession, pour une cause antérieure à celle-ci », explique Olivier Tordjman. Aux yeux des managers, cela fait office de détail mais, en cas de problème, c'est une clause absolument clef. » Car le diable juridique se cache, lui aussi, dans les détails. ■

Les avocats, nouveaux agents de la lutte anti-blanchiment ?

CONFORMITÉ // Renforcé par une ordonnance du 1^{er} décembre dernier, le dispositif de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme fait l'objet d'un récent guide pratique édité par le CNB.

L'ordonnance du 1^{er} décembre 2016 enfoncera-t-elle un coin dans la relation de confiance entre les avocats et leurs clients ? Visant à renforcer le dispositif de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme adopté en 2009, elle prévoit notamment un nouveau mécanisme pour les demandes d'information de Tracfin aux Caisses de règlement fiduciaire des avocats et renforce les sanctions en cas de manquement à tout ou partie des obligations incombant, en la matière, aux professionnels du droit. « Les avocats y sont un peu rétifs, témoigne Solène Clément,

fondatrice de Clément Avocats et présidente de l'Observatoire de la lutte contre le blanchiment. Même s'ils en sont exemptés lors de procédure juridictionnelle ou de consultation juridique, le devoir de vigilance et la déclaration de soupçon – auxquels ils sont astreints sur les opérations portant sur des sommes dont ils savent, soupçonnent ou ont de bonnes raisons de soupçonner, une provenance frauduleuse – questionne leur positionnement au regard du secret professionnel et de la relation de confiance qui les lie à leurs clients. » La thématique est, en tout cas, assez sensible pour que le Conseil national

des barreaux (CNB) décide de rééditer un guide pratique sur le sujet.

Des fiches et quatre principes

Au travers d'une douzaine de fiches, il balise les droits et devoirs de l'avocat, résumés en quatre principes qui « forment l'essentiel du devoir de vigilance » auquel il doit se conformer : « connaître le client, le donneur d'ordre, le bénéficiaire effectif ainsi que l'objet de l'opération financière à laquelle il participe » ; « adapter ses procédures de prudence et de vigilance en fonction de la nature de sa clientèle » ; « pouvoir démontrer qu'à chaque étape du processus de l'opération à laquelle il a apporté son concours, il a acquis la certitude raisonnable qu'il ne s'agissait pas d'une opération de blanchiment de capitaux ou de financement du terrorisme » ; et, enfin, « recueillir et consigner ces renseignements qu'il doit documenter et conserver ».

« Pour les transactions effectuées par les avocats eux-mêmes ou dans le cadre de leur activité fiduciaire, les

répercussions sur les relations avec leurs clients sont minimes puisqu'ils sont déjà très prudents. A contrario, dans leurs missions d'assistance sur des opérations relevant du droit des affaires général (bancaire, financier, société, immobilier), ils doivent demander davantage d'informations aux directions juridiques, ce qui les place, de fait, dans une position d'enquêteur », regrette Solène Clément. Pour l'heure, il est peu de dire que les avocats rechignent à la tâche : si, dans son rapport d'activité 2015, Tracfin se félicitait d'une augmentation de 18 % des déclarations de soupçon émanant des professionnels qui y sont assujettis – pour atteindre 43.231 sur une année – aucune ne provenait d'un avocat. — V. B.



À NOTER
Le guide pratique « Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme » du CNB est à retrouver sur echo.st/dirju

AU NOM DE LA LOI



ARMAND W. GRUMBERG ET FRANÇOIS BARRIÈRE
Avocat associé de Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom LLP, expert du Club des juristes, et professeur à l'université de Lyon, président de l'ANDJCE

Les sociétés en quête de leurs bénéficiaires effectifs

La lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme est une préoccupation croissante sur un plan mondial. En Europe, la 4^e directive anti-blanchiment est venue renforcer ce cadre. Les sociétés commerciales vont devoir identifier leurs « bénéficiaires effectifs » et tenir un registre à cette fin, qui sera déposé au Registre du commerce et des sociétés (RCS). Une cacophonie législative a entouré cette transposition : le même mois, deux textes se sont télescopés ! La loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016, dite Sapin II, a prévu des dispositions, alors que l'ordonnance n° 2016-1635 du 1^{er} décembre 2016 renforçait le dispositif français de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme avait un objet équivalent. Le premier de ces textes devait entrer en vigueur le 1^{er} avril 2017, sous réserve d'un décret d'application qui n'est jamais paru. Le second doit entrer en vigueur le 1^{er} août 2017 et seul celui-ci devrait devenir droit positif. Un décret du 12 juin (paru au « JO » du 14) vient préciser ce texte. Si l'ordonnance a exclu de son champ d'application la plupart des sociétés « cotées », son application aux sociétés étrangères ayant un établissement stable inscrit au RCS semble probable.

Le bénéficiaire effectif est la personne physique qui, soit contrôle en dernier lieu, directement ou indirectement, le « client », soit pour laquelle une opération est exécutée ou une activité exercée. La notion de contrôle devrait être précisée par décret d'application... mais ne l'a pas été par celui du 12 juin. Un autre projet de décret à l'étude prévoit une détermination par défaut désignant les dirigeants personnes physiques.

Les personnes morales concernées devront dès le 1^{er} août prochain procéder à l'identification de leurs bénéficiaires effectifs, en vue de déposer au RCS le registre de ceux-ci – au plus tard le 1^{er} avril 2018 pour celles déjà immatriculées –, lequel devra contenir « les éléments d'identification et le domicile personnel de ce dernier ainsi que les modalités du contrôle qu'il exerce ». La violation de cette obligation sera sanctionnée, notamment pénalement, et pourra donner lieu à injonction. La mise à jour de ce registre est prévue par décret, ce qui impliquera un suivi par les sociétés de leur actionnariat direct et indirect. Ceci pourra toutefois poser difficulté avec certains pactes d'actionnaires soumis à confidentialité.

Pourront avoir accès à ce registre diverses administrations aux fins d'exercer leur mission, tels les services fiscaux, l'administration des douanes, l'AMF ou encore l'ACPR. Pourront aussi y avoir accès toute autre personne justifiant d'un intérêt légitime, et autorisée par le juge commis à la surveillance du RCS auprès duquel est immatriculée la société ou l'entité juridique.

Cette nouvelle obligation, qui ne peut être que de moyens, alourdit certes les charges des sociétés. Elle répond néanmoins aux impératifs légitimes de la lutte anti-blanchiment. ■

ILS ONT BOUGÉ

Florence Karila et Charles Koskas sont désormais associés chez DWF à Paris // David Tayar devient associé chez Clifford Chance.

En partenariat avec Nomination.fr