

## L'entreprise en difficulté en France 2010, l'année de la reprise ?







# Panorama 2009

---

**La crise financière, puis économique, qui s'est amorcée en 2007 et n'a cessé depuis de s'étendre, aura eu pour corollaire une forte progression des défaillances en 2008 qui s'est intensifiée en début d'année 2009, sans que n'ait été franchi pour autant le seuil redoutable que d'aucuns avaient prédit.**

Au total, ce sont 61 595 procédures de redressement judiciaire et de liquidation judiciaire directe qui ont été ouvertes l'an passé, soit 11,4% de plus qu'en 2008, avec une très nette dégradation observée jusqu'à l'automne où leur nombre a fini par se stabiliser. Les réponses apportées par les pouvoirs publics en termes de politique économique (plan de relance et mesures de soutien aux entreprises) n'y sont certainement pas étrangères.

Si le nombre de défaillances touchant les micro-entreprises n'employant pas de salarié est en recul de 6% par rapport à l'année dernière, on observe en revanche une très forte hausse des défaillances touchant les PME : 49% pour celles employant de 3 à 200 salariés, 62% pour celles qui emploient entre 50 et 100 salariés.

S'agissant des défaillances de sociétés ou groupes réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 50 millions d'euros, on observe une certaine stabilité avec néanmoins une tendance baissière : 24 de ces sociétés ou groupes ont fait l'objet d'une ouverture de procédure judiciaire en 2009 contre 28 en 2008. L'analyse réalisée par Altares pour l'année 2009 fait ressortir que ces 24 entreprises totalisaient un chiffre d'affaires cumulé de près de 3 milliards d'euros et un effectif salarié de plus de 10 000 personnes.

Parmi les plus importantes défaillances de l'année 2009, citons Nortel (fabrication d'équipements de communication), Quelle/La Source (vente par correspondance), Lamberet constructions et Seg-Samro (fabrication de carrosseries et remorques), Selective Beauty (commerce de gros de parfumerie et de produits de beauté), Heuliez (fabrication de moules et modèles), Novacare (fabrication d'articles en papier à usage domestique), Fermoba industries (commerce de gros de bois et de matériaux de construction)...

En matière de sauvegardes, on peut citer parmi les plus marquantes : Boat Services Navigation de plaisance (Rodriguez Group), Thomson (électronique) devenu Technicolor, Elysées cosmétiques (fabrication de parfums et de produits de toilette), 1001 soleils (tour-opérateur), Aqualux (commerce de gros de fournitures et équipements industriels)...

En 2009, l'ensemble des secteurs d'activité ont été touchés par cette crise d'une ampleur sans précédent : à commencer par l'industrie manufacturière et l'immobilier, qui ont accusé une hausse de 25% des défaillances. Tout juste derrière eux, le secteur du transport routier de marchandises a enregistré une dégradation de près de 21%, suivi de près par l'hébergement (+20%) et les services aux particuliers (+14,7%). Le commerce, quant à lui, a progressé de près de 8%.

L'analyse régionale des défaillances montre que si toutes les régions étaient touchées de façon homogène en 2008, on observe en revanche en 2009 une plus grande disparité. Les régions les plus touchées sont le quart nord-ouest de la France, avec la Basse-Normandie et la région Poitou-Charentes qui accusent respectivement une hausse de 25 et 24%, suivi de la région Rhône-Alpes (+23%) et de l'Alsace (+30%). A contrario, l'Aquitaine, la région Midi-Pyrénées et le Limousin enregistrent une hausse plus faible (moins de 10%), tout comme l'Ile-de-France, la Bourgogne, la Lorraine et la Franche-Comté.

Si le pire semble avoir été évité et qu'une timide reprise se profile à l'horizon, se prononcer sur les perspectives de l'année 2010 reste un exercice délicat.

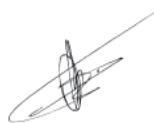
Comme on le verra plus loin, rien ne laisse aujourd'hui présager que la reprise est en marche, de nombreux signes d'incertitude invitent à la prudence. Pour preuve,

l'Elysée a tout récemment annoncé que de nouvelles mesures visant à soutenir l'investissement à long terme des entreprises et le financement de l'économie devraient être présentées d'ici juillet prochain. Une nouvelle structure, l'Observatoire du financement de l'industrie, rattachée au Médiateur du crédit, devrait voir le jour dans les prochains mois.

L'histoire des précédentes crises nous a par ailleurs enseigné que le pic des défaillances consécutif à une crise intervient souvent 2 à 3 ans après sa naissance. De nombreuses incertitudes demeurent donc sur le niveau des défaillances qui a de fortes chances de rester élevé en 2010.



**Guillaume Cornu**  
Associé Deloitte Finance



**Philippe Héry**  
Associé Deloitte Finance



**Claire Deguerry**  
Associée Deloitte Finance



**Thierry Asmar**  
Président du Directoire  
Altares



# Méthodologie

---

## Altares et Deloitte Finance ont analysé, au cours des mois de janvier et février 2010, les ouvertures de procédures collectives de la période 2005-2009.

Près de 270 000 défaillances ont ainsi été étudiées.

Sont retenues comme défaillantes les entreprises ayant fait l'objet de l'ouverture d'une procédure de redressement ou de liquidation judiciaire directe. Ne sont par conséquent pas considérées comme des ouvertures les suites de procédure, à savoir les liquidations judiciaires ou les plans de redressement jugés après le redressement judiciaire. Ne sont pas davantage retenues les cessations amiables d'activité. Les défaillances sont comptabilisées à la date du jugement et non à la date de publication de l'information.

### Sources des informations collectées :

- Altares collecte l'ensemble des jugements auprès des greffes des tribunaux de commerce ou des chambres commerciales des tribunaux d'instance ou de grande instance.
- Altares est également licencié du BODACC (Bulletin Officiel d'Annonces Civiles et Commerciales) depuis 1987. Le BODACC publie les annonces légales relatives à la vie d'une entreprise, notamment les avis de procédures de sauvegarde, de redressement et liquidation judiciaire. Les statistiques d'ouverture de procédures de sauvegarde et de défaillance diffusées par Altares sont issues de sa propre base de données et comptabilisent les jugements dès leur enregistrement, le plus souvent quelques semaines avant leur publication au BODACC.

Altares et Deloitte Finance ont analysé le phénomène de

la défaillance sur une durée de 5 ans (2005-2009) afin de déterminer l'impact sur les statistiques :

- des secteurs d'activités touchés,
- de l'âge de la société,
- de la répartition géographique,
- du nombre de salariés.

Le terme « tribunal » désigne dans la présente étude tant le tribunal de commerce que le tribunal de grande instance statuant en chambre commerciale, s'il y a lieu.

---

## Altares et Deloitte Finance, ont en outre, dressé un bilan du recours à la sauvegarde en 2009 et analysé les suites des procédures de sauvegarde ouvertes du 1<sup>er</sup> janvier 2006 au 31 décembre 2008.

Nous remercions Thierry Millon (Altares), Florence Sunder et Damien Mignot (Deloitte) pour leur contribution à cette étude.

# Principales conclusions

---

Entre 2005 et 2009, les défaillances d'entreprises ont connu une hausse moyenne de 5,4% par an. La courte embellie des années 2005-2006, au cours de laquelle on a pu observer un recul de l'ordre de 4,5%, a rapidement été supplantée par une hausse qui s'est amorcée en 2007 avec le démarrage de la crise et n'a cessé de croître depuis (+5,5% en 2007, +10,3% en 2008 et +11,4% en 2009).

Si l'on se focalise sur les secteurs d'activité, on s'aperçoit que cette évolution montre une certaine disparité : si l'agriculture, notamment, n'a pas été très impactée par la crise avec une évolution du nombre de défaillances de l'ordre de 0,1% en moyenne, ce n'est pas le cas de l'immobilier dont on sait qu'il a été l'un des secteurs les plus durement touchés, accusant depuis 2007 une hausse moyenne de plus de 28% ; de même, l'industrie hors agroalimentaire, après avoir connu une période de recul sur plusieurs années, affiche en 2009 une des plus fortes hausses de défaillances (+22%).

Le taux de redressements judiciaires, dont on avait déjà observé qu'il baissait depuis 2005, continue de décroître en 2009, montrant *a contrario* un accroissement du recours aux procédures préventives (mandat ad hoc et conciliation), l'engouement pour le traitement amiable des difficultés des entreprises n'étant plus à démontrer, et, dans une moindre mesure, à la sauvegarde.

Au cours des cinq dernières années, les jugements rendus suite à l'ouverture d'une procédure de redressement judiciaire se répartissent comme suit :

- 76,9% de liquidations (conduisant à un taux global de 91,9 % de liquidations),
- 18,2% de plans de continuation (6,4% de l'ensemble des ouvertures de procédures),
- 4,9% de plans de cession (1,7 % de l'ensemble des procédures).

La proportion de liquidations judiciaires directes est en hausse dans la plupart des secteurs d'activité, avec une propension plus élevée dans le commerce et le service aux entreprises. De la même manière, on observe une tendance haussière en régions, avec quelques contrastes

cependant : l'Île-de-France, la région Rhône-Alpes et, depuis peu, l'Alsace, présentent des taux de liquidations judiciaires directes très supérieurs à la moyenne.

En 2009, ce sont les entreprises âgées de 3 à 5 ans qui ont enregistré le taux de liquidation judiciaire directe le plus élevé.

Par ailleurs, le constat selon lequel plus une entreprise est importante en taille ou plus elle est âgée, et plus elle a de chances de trouver une solution de redressement, s'avère toujours d'actualité.

Enfin, on observe un allongement de la durée des procédures, le nombre de jugements post redressement judiciaire affichant un taux de croissance bien moins élevé que celui des jugements de clôture de procédures (4,8% vs 10,4%).

S'agissant des sauvegardes, avec 1 452 procédures ouvertes en 2009, elles ont vu leur nombre doubler en un an. Ce sont les entreprises de petite taille qui y recourent majoritairement.

Contrairement aux défaillances qui ont connu une période de stagnation au cours du quatrième trimestre 2009, les sauvegardes n'ont cessé d'évoluer à la hausse tout au long de l'année.

L'analyse des suites de procédures de sauvegarde ouvertes au cours de la période 2006-2008 montre que :

- 53% d'entre elles aboutissent à un plan de sauvegarde,
- 26% ont été converties en liquidations judiciaires,
- 21% ont fait l'objet d'un redressement judiciaire.

# Les procédures de sauvegarde d'entreprises en France

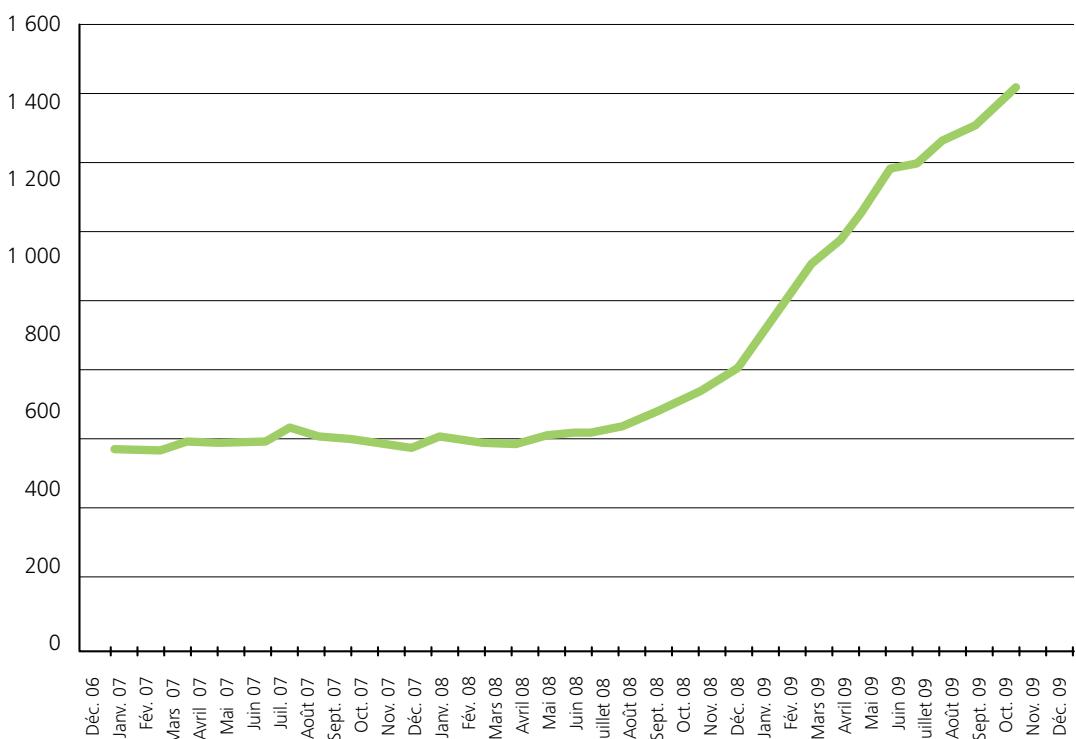
## Evolution des sauvegardes en France sur les quatre dernières années (2006 à 2009)

Année	Total	janv.	fév.	mars	avril	mai	juin	juil.	août	sept.	oct.	nov.	déc.
2006	509	31	38	44	42	38	37	42	34	49	46	58	50
2007	513	32	39	59	43	32	44	73	15	42	40	52	42
2008	694	54	32	50	41	48	57	77	27	62	75	79	92
2009	1452	73	116	156	142	105	138	176	37	121	108	121	159

Source : Altares – Bilan 2009 Défaillances/Sauvegardes

## Evolution des sauvegardes en France

(Données 12 mois glissants - décembre 2006 à décembre 2009)



Source : Deloitte

Au terme de quatre années d'existence, la sauvegarde gagne encore du terrain : en 2009, 1 452 procédures ont été ouvertes, soit plus du double par rapport à l'an passé et près de trois fois plus qu'en 2006 et 2007 où elles ne dépassaient pas les 500. Si, à l'origine de la création de la procédure, le nombre de sauvegardes représentait 1% de l'ensemble du nombre de procédures collectives ouvertes, aujourd'hui on se situe à près de 2,3%.

Bien que trois fois plus de PME employant entre 50 et 99 salariés y aient eu recours en 2009 (soit 74 procédures), la sauvegarde reste l'apanage des entreprises jeunes et de petite taille. Près de 55% des entreprises concernées sont des SARL ; on note également une très forte progression du nombre de sauvegardes ouvertes au profit de microentreprises n'employant pas de salarié (trois fois plus que l'an passé). Enfin, 1 122 entreprises concernées par la sauvegarde (soit 77%) ont un chiffre d'affaires annuel inférieur à 10 M€.

Si l'on s'intéresse aux secteurs d'activité dans lesquels la sauvegarde a été la plus utilisée en 2009, on constate que les plus touchés sont :

- le commerce, avec 313 procédures (dont 169 pour la seule vente de détail), soit 21,6% de l'ensemble des sauvegardes,
- l'industrie hors agroalimentaire, avec 276 procédures représentant 19% du nombre total de sauvegardes,
- les services qui, avec 269 procédures représentant 18,5% du nombre total de sauvegardes, accusent une hausse de 154%,
- enfin, la construction, avec 262 procédures représentant 18% du nombre total de sauvegardes.

Si l'on se focalise sur les régions ayant le plus recouru à la sauvegarde en 2009, on constate que la concentration de plus de la moitié des procédures perdure sur les quatre régions historiques que sont : la région Rhône-Alpes (279 procédures, soit le double du nombre de sauvegardes enregistrées en 2008, représentant 19% du nombre total des sauvegardes), la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (189 procédures, en hausse de 105%, soit 13% du nombre total de sauvegardes) et l'Île-de-France (178 procédures, soit près du triple du nombre de sauvegardes enregistrées en 2008, représentant 12% du nombre total de sauvegardes), suivies de près par l'Aquitaine, avec 126 procédures ouvertes (le double du nombre de sauvegardes enregistrées en 2008, représentant près de 9% du nombre total de sauvegardes).

Si l'on compare le nombre de sauvegardes ouvertes par rapport au nombre d'entreprises immatriculées dans chacune des régions de France (source Insee au 1<sup>er</sup> janvier 2008), on constate que la région Rhône-Alpes présente un taux de sauvegardes 3,5 fois supérieur à l'Île-de-France (66 sauvegardes pour 100 000 entreprises, contre 19 en Ile de France). Les autres régions ayant les plus forts taux de sauvegardes sont la Basse-Normandie (78 sauvegardes pour 100 000 entreprises) ainsi que l'Aquitaine (58).

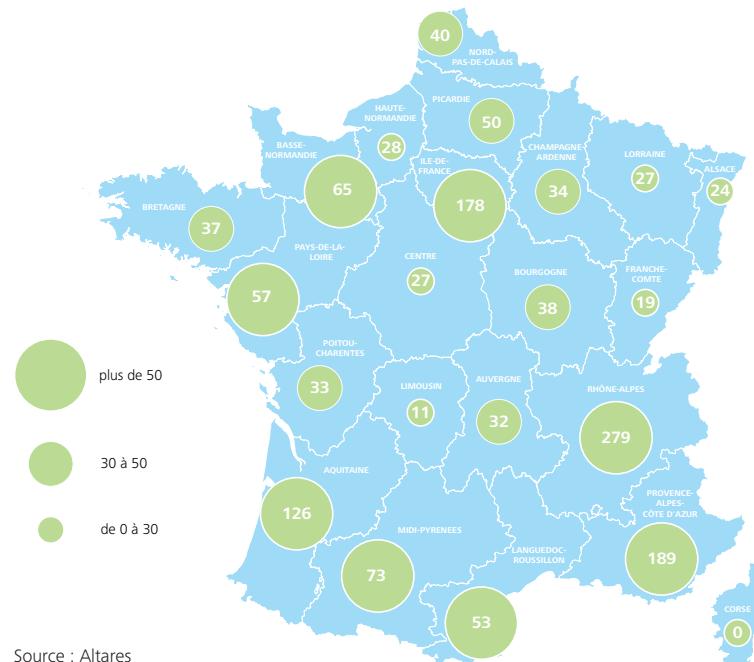
Enfin, l'analyse des 1 581 suites de procédures de sauvegarde ouvertes entre le 1<sup>er</sup> janvier 2006 et le 31 décembre 2008, tous secteurs d'activité et toutes tailles d'entreprises confondus, fait apparaître les tendances suivantes :

- environ 53% des procédures de sauvegarde ont abouti à un plan de sauvegarde,
- 26% d'entre elles ont été converties en liquidation judiciaire,
- 21% ont fait l'objet d'un redressement judiciaire.

Le taux de conversion en liquidation judiciaire est en hausse régulière sur la période. Il atteint plus de 30% dans les secteurs du bâtiment et des services aux entreprises et sur l'échantillon des entreprises de moins de 3 salariés. A contrario, on observe que plus la taille de l'entreprise est importante, plus celle-ci a de chances de mettre en place un plan de sauvegarde (en effet, le taux de plans de sauvegarde est supérieur à 60% pour les PME de plus de 50 salariés).

Parmi les principales sauvegardes de l'année, citons : Boat Services Navigation de plaisance (Rodriguez Group), Thomson (électronique) devenu Technicolor, Elysées cosmétiques (fabrication de parfums et de produits de toilette), 1001 soleils (tour-opérateur) et Aqualux (commerce de gros de fournitures et équipements industriels)...

#### Les ouvertures de procédures de sauvegarde en région en 2009 (hors DOM-TOM)



# La crise économique et financière : premiers signes d'une accalmie...

---

**La crise économique et financière mondiale que nous avons traversée en 2008 et qui a continué de s'étendre à un rythme plus rapide que prévu en 2009, malgré les interventions massives des Etats, a plongé l'économie mondiale dans une profonde récession, n'épargnant aucun pays.**

Ce n'est qu'au cours du 2<sup>e</sup> trimestre 2009 que sont apparus les premiers signes d'une accalmie, les améliorations observées sur les marchés financiers confortant le scénario d'une stabilisation progressive de l'activité. La fin de la récession s'est, quant à elle, précisée à la fin de l'année 2009 dans la plupart des pays avancés.

Peut-on pour autant en déduire aujourd'hui que la reprise est enclenchée ?

Le timide redressement de la situation conjoncturelle ne peut qu'inciter à la plus grande prudence, l'économie et la santé financière des entreprises restant fragilisées.

Malgré une très forte chute de son PIB en 2009, la pire qu'elle ait enregistrée depuis la dernière guerre mondiale, la France aura somme toute assez bien résisté à la crise. Rappelons qu'au plus fort de celle-ci, à fin octobre 2008, les pouvoirs publics avaient décidé dans l'urgence la mise en place d'un plan de financement de l'économie suivi d'un plan destiné à soutenir l'activité française et les PME, complétés début 2009 par de nouvelles mesures.

## Retour sur les principales mesures gouvernementales prises en faveur de l'économie française

En échange du soutien apporté aux banques par les pouvoirs publics à fin 2008, le Gouvernement avait demandé à ces dernières d'augmenter leur encours de crédit aux PME. La tendance restant cependant confinée à la frilosité, le Gouvernement a cherché par tous les moyens à permettre aux entreprises de continuer à se financer et à se développer en leur garantissant l'accès au crédit.

Pour ce faire, un certain nombre de **mesures fiscales** représentant un allégement pour les entreprises et contribuant à augmenter leur capacité d'autofinancement ont été mises en place : paiement

anticipé du crédit d'impôt recherche et du crédit relatif au report en arrière des déficits, remboursement mensuel du crédit de TVA, remboursement des excédents d'acomptes d'IS, etc. Mais l'innovation majeure du plan de relance tient à la création de la **Médiation du crédit**, dont l'utilité et l'efficacité ne sont plus à démontrer : instituée en novembre 2008 et confiée à M. René Ricol auquel a succédé M. Gérard Rameix à fin septembre 2009, la Médiation du crédit vise à aider les entreprises qui, confrontées à un problème de financement ou de trésorerie, n'ont pu trouver de solution avec leurs banques. Avec un taux de réussite de plus de 64% (sur 350 dossiers reçus hebdomadairement, 85% sont jugés recevables et les deux tiers se concrétisent par une solution), ce dispositif, aux dires du dernier rapport émis par le Médiateur, a conforté en un an d'existence 8 520 entreprises dans leur activité ; soulignons également que la complémentarité née du rapprochement sur un certain nombre de gros dossiers entre la Médiation et des mandataires ad hoc ou conciliateurs a incontestablement participé à ce succès. Près d'1,8 milliard d'euros de crédit a été débloqué et 170 000 emplois ont été préservés.

Si les TPE restent toujours les principales demanderesses en matière de médiation (les entreprises de moins de 10 salariés représentaient 85% des entreprises en médiation, en janvier 2010), on observe cependant que de très grosses entreprises, parfois issues du CAC 40, y recourent également.

Depuis sa création, la Médiation du crédit n'a cessé de monter en puissance : outre sa mission d'origine, elle est intervenue auprès des entreprises décotées par les assureurs-crédit et elle aide aujourd'hui les PME à trouver des financements en fonds propres. En témoigne l'accord de partenariat signé le 6 avril 2009 avec les principaux acteurs publics et privés du capital investissement français, parmi lesquels la Caisse des Dépôts, Oséo, le Fonds stratégique d'investissement (FSI), la Fédération des banques françaises (FBF) et

l'Association française des investisseurs en capital (AFIC). L'objectif de cet accord est double pour les partenaires : il vise d'une part à faciliter la rencontre des investisseurs et des entreprises suivies en médiation dès lors qu'elles présentent un certain potentiel de croissance et d'emploi, et d'autre part à répondre rapidement aux demandes de prise de participations émanant de la Médiation du crédit. Le Médiateur du crédit oriente donc les PME vers des partenaires tels que le FSI ou Oséo afin de lever des fonds propres ou de se voir proposer des financements attractifs.

Quel bilan tirer de l'action d'**Oséo** ? Le renforcement de ses moyens a permis à Oséo de participer au plan de relance en mettant à la disposition des PME un certain nombre d'instruments. Alors qu'elle n'intervenait jamais par le passé en trésorerie, elle a garanti jusqu'à 90% du risque de crédit aux banques, celles-ci s'engageant en contrepartie à accorder ou à confirmer la ligne négociée pour une durée de 12 à 18 mois.

En 2009, Oséo a soutenu près de 85 000 projets au profit de 80 000 PME, à travers des aides directes à l'innovation, des garanties de prêts de trésorerie ou encore des cofinancements. Au total, ce sont 25 milliards d'euros de financement qui ont été alloués aux PME et plus de 3,8 milliards d'euros de prêts garantis à 16 837 entreprises.

Il est prévu qu'Oséo se retire progressivement en 2010 de sa mission d'urgence pour se consacrer principalement au soutien renforcé de l'investissement et de l'innovation.

En complément des mesures qui précèdent, les difficultés de financement des PME s'étant avérées toujours aussi prégnantes, de nouvelles initiatives visant à renforcer les fonds propres des PME et à soutenir les secteurs stratégiques de l'économie française ont été mises en place ; à commencer par le **Fonds stratégique d'investissement (FSI)**. Détenu à 49% par l'Etat et à 51% par la Caisse des Dépôts, le FSI est doté de 20 milliards d'euros de fonds propres (6 milliards de liquidités et 14 milliards de titres) et vise à sécuriser le capital d'entreprises stratégiques. Il prend des participations dans des entreprises industrielles dont le développement est indispensable à l'économie française. Si ce fonds a été critiqué lors de son lancement au motif que le rythme de ses investissements n'était pas assez rapide eu égard au contexte de crise, il s'est rapidement montré réactif. Aussi le Gouvernement a-t-il souhaité renforcer son action en fin d'année 2009 : la mise en place d'un fonds de consolidation et de développement des entreprises en est un des volets (cf. infra).

Le bilan de l'action du FSI établi à la date du 31 décembre 2009 montre que celui-ci a investi 1,4 milliard d'euros : 800 millions en direct dans 21 entreprises et 600 millions via les différents fonds thématiques qu'il a abondés (fonds sectoriels, FMEA, FCDE...). Dailymotion (site de partage de vidéos sur internet), Carbone Lorraine (solutions en graphite et composants électroniques), Technip (ingénierie pétrole et gaz) et Meccano (fabrication de jouets) sont quelques-uns de ses investissements.

Le FSI prévoit d'injecter 2 milliards d'euros supplémentaires de fonds propres en 2010. A la fin du mois de janvier, une cinquantaine de dossiers étaient à l'étude, majoritairement des entreprises de taille moyenne dont on sait qu'elles concentrent l'essentiel des besoins. En atteste la création du Fonds de consolidation et de développement des entreprises (FCDE) au travers duquel le FSI intervient depuis le début de l'année 2010. Ce fonds est doté de moyens importants : 200 M€ dont 95 M€ apportés par le FSI à hauteur de 47,5% et 105 M€ injectés par 11 banques et compagnies d'assurance (BNP Paribas, AXA, Société Générale...) ; il a vocation à être réactif et à prendre des participations minoritaires dans des PME ayant de bons fondamentaux mais qui, fragilisées par la crise, sont en difficulté – ce, pour leur permettre de continuer à mener leurs projets. Destiné à redonner confiance aux banques pour faciliter l'accès au crédit, il intervient en fonds propres, en priorité sur des dossiers qui lui sont présentés par la Médiation du crédit, par le FSI ou par Oséo. Ses prises de participation se font via un ticket unitaire plafonné à 15 M€ et une mise moyenne de 3M€. Agissant à la manière d'un capital-développeur, le FCDE a vocation à conserver ses participations sur une durée de 5 à 7 ans. Il a réalisé son premier investissement en février 2010 en s'associant à la reprise de Chantiers Baudet (spécialiste de l'agencement de paquebots, grands yachts et hôtels de luxe).

---

## Le FSI prévoit d'injecter 2 milliards d'euros supplémentaires de fonds propres en 2010.

Autre fonds abondé par le FSI – à vocation sectorielle, cette fois – le **Fonds de modernisation des équipementiers automobiles (FMEA)**. On sait à quel point le secteur automobile a été touché par la brutalité de la crise : secteur déterminant du tissu industriel français, il concentre à lui seul 10% de la population

active et 15% de la recherche et développement en France. C'est la raison pour laquelle les pouvoirs publics ont décidé, à l'issue de la réunion des Etats généraux de l'automobile du 20 janvier 2009, la mise en place d'un plan massif de soutien à l'ensemble de la filière. Ce plan s'appuie sur plusieurs leviers, notamment la création du FMEA doté de 600 millions d'euros et abondé à parité par le FSI, PSA Peugeot Citroën et Renault. Destiné à renforcer les fonds propres des entreprises stratégiques de la filière automobile, le FMEA a pour objectif de consolider et renforcer la compétitivité de la filière automobile sur le marché européen et mondial. Ses principaux investissements sont Trèves et Mecaplast.

### **Si les PME françaises ont résisté à la crise, elles en ressortent extrêmement fragilisées**

Si bon nombre de PME ont réussi à relever le défi de maintenir le cap malgré la crise, c'est au prix d'une très forte et brutale dégradation de leur situation, intervenue principalement entre octobre 2008 et fin août 2009. En effet, c'est l'ensemble des secteurs de l'industrie (notamment l'industrie manufacturière), la construction, le commerce, le transport et les services qui ont été touchés de plein fouet par la brutalité de la crise, de nombreux secteurs ayant affiché des taux de croissance négatifs. Les perspectives pour 2010 n'invitent guère à l'embellie, laissant au contraire présager une poursuite de la dégradation de certains secteurs comme notamment l'aéronautique, le bâtiment, l'immobilier de bureau etc.

## **En période de crise, on sait que les problèmes de liquidités découlant d'un défaut de paiement peuvent rapidement conduire à la défaillance d'une entreprise.**

La crise aura complexifié l'environnement dans lequel évoluent les PME. Aux difficultés classiques auxquelles se heurte toute entreprise en période de crise (baisse de chiffre d'affaires, hausse des coûts, impayés, problèmes de trésorerie, allongement des délais de paiement...), sont venues s'en greffer de nouvelles : à commencer par la perte de confiance de leur environnement et le manque de visibilité sur l'avenir, rendant compliqué l'établissement des budgets et des business plans, mais aussi la réduction des délais de paiement instaurée par la loi de modernisation de l'économie (LME) à compter

du 1<sup>er</sup> janvier 2009. Bien qu'il ressorte d'une enquête de l'AFDCC (Association des credit managers) réalisée à fin 2009 que la LME a considérablement réduit les besoins de trésorerie des entreprises, force est de constater qu'un certain nombre d'entre elles, déjà confrontées à une forte baisse de leur chiffre d'affaires et à un endettement important, ont vu leur situation empirer.

En période de crise, on sait que les problèmes de liquidités découlant d'un défaut de paiement peuvent rapidement conduire à la défaillance d'une entreprise, d'où la nécessité d'être couvert par l'assurance-crédit. Cependant, il s'avère que la forte hausse des défaillances enregistrée au cours des dernières années a incité les assureurs-crédit à mettre sous surveillance accrue un certain nombre de secteurs d'activité et à opérer une réduction de leurs couvertures.

Parallèlement, la baisse des notations s'est ressentie immédiatement sur le coût de financement de l'entreprise. La Médiation du crédit, fortement engagée sur le sujet, aura facilité les mesures prises par l'Etat pour permettre aux assureurs-crédit de continuer à offrir aux entreprises les assurances qui leur sont nécessaires à l'obtention de financements sans lesquels elles ne pourraient poursuivre leur activité. Tout d'abord, la transparence a été améliorée avec la mise en place d'un dispositif facilitant l'accès pour toute entreprise à sa notation et obligeant l'assureur-crédit à motiver les réductions et annulations de garanties. L'Etat a par ailleurs mis en place les dispositifs de complément d'assurance-crédit CAP (en cas de réduction des garanties) et CAP+ (en cas de refus ou de résiliation de la garantie), qui ont été récemment déclinés à l'export.

Après de timides débuts, ces dispositifs ont désormais la faveur des entreprises : en octobre 2009, on enregistrait l'ouverture de 15 000 dossiers CAP pour un montant de couverture de 450 millions d'euros et 23 600 dossiers CAP+ représentant un encours global de 490 millions d'euros. Selon certains, ces mécanismes auraient permis de revenir, en grande partie, au niveau de couverture d'avant la crise, ce qui attesterait de leur réussite. Prévus à l'origine pour une durée n'excédant pas le 31 décembre 2009, ils ont fait l'objet d'un assouplissement et d'une prorogation jusqu'en juin 2010.

Pour pallier toutes ces difficultés, les PME ont dû revoir leurs objectifs à la baisse, reporter voire abandonner leurs investissements, mener une stratégie de réduction de coûts et de réorganisation interne ; pour faire face aux problèmes d'accès au financement, elles ont renégocié leurs conditions bancaires et optimisé leur gestion financière. De manière générale, elles ont su faire preuve de réactivité, réduisant la voilure quand c'était nécessaire et n'hésitant pas à recourir aux procédures de traitement des difficultés des entreprises

avant redressement judiciaire quand il était encore temps. On a observé en 2009 un fort recours aux procédures amiables (mandat ad hoc et conciliation) dont les résultats ne sont plus à démontrer ; la sauvegarde, quant à elle, même si elle ne représente qu'un nombre très faible de procédures (1 452 en 2009), a connu un essor remarquable (+107%).

### La situation des LBO

On connaît la forte croissance des opérations de LBO depuis 2003, pour atteindre un niveau record en 2007 grâce à un environnement bancaire très favorable.

En 2008, la crise post-Lehman (septembre 2008) a provoqué un net repli de l'activité du LBO ; la conjoncture économique défavorable, alliée aux niveaux de levier des LBO financés entre 2006 et 2008 et au durcissement des négociations, ont fini par fragiliser les LBO dont la situation s'est dégradée en fin d'année.

Si 2009 peut être perçue comme étant l'année des restructurations de LBO en difficulté, notamment au cours du premier semestre, ce n'est pas tant dans le nombre mais dans la méthode utilisée pour leur renégociation qu'elle se distingue des années précédentes. Par le passé, ces renégociations se réglaient en toute simplicité entre banques et fonds d'investissement. La brutalité et l'ampleur de la crise ont entraîné des difficultés qui vont au-delà d'un simple *reset de covenants* et qui souvent nécessitent le recours à des procédures amiables comme le mandat ad hoc ou la conciliation, la priorité étant la protection de l'entreprise. Ces procédures préventives facilitent la mise en place de *new money* pour des entreprises confrontées à des crises de liquidités. De la même façon, quand le pool bancaire est très diversifié ou regroupe des catégories de créanciers très différentes, la procédure contribue à fédérer tous les acteurs autour d'une solution clé.

L'année 2009 aura également été marquée par :

- la taille des dossiers : on a assisté pour la première fois à la renégociation de très gros LBO comme Materis, SGD, Navimo, Frères Blanc, Rétif etc. qui, de par leur complexité, ont parfois mis près d'un an à trouver une issue ;
- la prise de contrôle des banques : pour sauver leurs créances, à l'instar de CPI ou de Monier, les banques se sont montrées prêtes à prendre le contrôle de sociétés en difficulté – ce qu'elles refusaient de faire jusqu'alors.

On peut craindre qu'un certain nombre de dossiers ayant trouvé une issue favorable en 2009 ne rechutent

## La crise est-elle finie ? De nombreuses incertitudes demeurent encore à ce jour.

en 2010. En effet, pour certains d'entre eux, des aménagements ont été réalisés (franchise en capital de 1 à 3 ans et transformation d'une partie de la dette amortissable en dette remboursable in fine, aménagement de ratios...), permettant aux entreprises concernées de mettre en œuvre toutes les mesures de restructuration, et ce dans l'attente d'un véritable rebond de l'activité.

Par ailleurs, les transactions réalisées au cours des dernières années « pré-crise » ont souvent été financées avec de la dette « bullet ». Compte tenu des conditions de marché actuelles et des difficultés pour les fonds à trouver une sortie à certains de leurs investissements, le remboursement in fine de la dette prévu à l'horizon 2012-2014 risque de placer un certain nombre de LBO en grande difficulté. Certains acteurs du marché parlent à cet égard du « mur de la dette ».

Cette situation pourrait néanmoins trouver une issue favorable grâce à une attractivité renaissante des marchés financiers (les dossiers récents tels que Medica France en témoignent), aux stratégies acquisitives de grandes sociétés cotées, ainsi qu'à une reprise même des transactions LBO, car les fonds ne sauraient rester trop longtemps inactifs eu égard aux liquidités importantes qu'ils souhaitent investir.

### Quelles perspectives sur le plan économique pour 2010 ?

La crise est-elle finie ? De nombreuses incertitudes demeurent encore à ce jour.

Même si l'on parle aujourd'hui de reprise, l'activité économique n'a pas retrouvé son dynamisme d'avant-crise ; sans doute faudra-t-il plusieurs années avant que l'on revienne à des niveaux d'activité comparables. Cette hypothèse conforte le scénario d'une reprise en « U » - à savoir une récession durable avec une reprise mettant du temps à se confirmer. Certains secteurs d'activité, comme l'aéronautique et la distribution notamment, vont-ils continuer à souffrir en 2010 ? Devra-t-on craindre de nouveaux bris de covenants, s'agissant des LBO ? Il convient de rester vigilant sur la pérennité de cette reprise, car si l'action des politiques économiques a permis d'éviter une récession durable, le risque de rechute n'est pas à écarter. La reprise reste fragile ; beaucoup s'interrogent en effet sur le devenir de notre

économie une fois que le soutien des pouvoirs publics, qui a joué un rôle important dans le redressement de l'activité industrielle, aura disparu. De la même manière, la hausse du chômage encore très forte malgré l'embellie constatée du côté de l'activité constitue un facteur de fragilité supplémentaire. Le chômage devrait continuer à progresser pendant une grande partie de l'année 2010, et près de 600 000 chômeurs arriveront en fin de droits. En dépit des mesures prises en faveur du chômage économique, combien d'entre eux retrouveront un emploi ? Les marchés financiers, quant à eux, après une envolée constatée fin 2009 et qui s'est poursuivie en début d'année 2010, suscitent aujourd'hui beaucoup d'inquiétude suite au dérapage des déficits publics de quatre pays d'Europe du Sud (la Grèce, l'Italie, l'Espagne et le Portugal).

La gestion de la sortie de crise risque d'être plus compliquée qu'il n'y paraît. Si reprise il y a, celle-ci va générer des besoins de financement que le système bancaire ne sera pas en mesure d'apporter. Les comptes des entreprises à fin 2009 étant dégradés, les banques seront plus que jamais réticentes à leur faciliter l'accès au crédit dont elles ont besoin pour redynamiser leur activité. Les PME qui disposent de bons fondamentaux vont en effet chercher à renouer au plus vite avec la croissance en réinvestissant, en lançant de nouveaux produits, en réalisant des opérations de croissance externe. Comment pourront-elles du coup financer la reprise et l'augmentation de BFR qui en résultera, dès lors qu'elles auront utilisé toutes les autres sources de financement classiques à leur disposition (mobilisation de créances, Factor, Dailly, nantissement de stocks, lease-back...) ?

Bon nombre d'entreprises à actionnariat privé ou familial ne sont pas forcément tentées de se refinancer par le recours à une opération de LBO, soit du fait que ce type de montage n'est pas ancré dans leur culture, soit qu'il n'est pas pour elle la meilleure façon de se vendre. De ce fait, des investisseurs publics comme le FSI ou le FCDE ont plus que jamais leur rôle à jouer dans ce cas de figure, et le capital-développement, que certains ont rebaptisé « capital Re-développement » (à ne pas confondre avec capital-retournement) pourrait trouver là de quoi puiser un nouvel essor. Il est d'ailleurs à parier que les Family Offices se verront sous peu sollicités pour venir renforcer les fonds propres de ces entreprises.

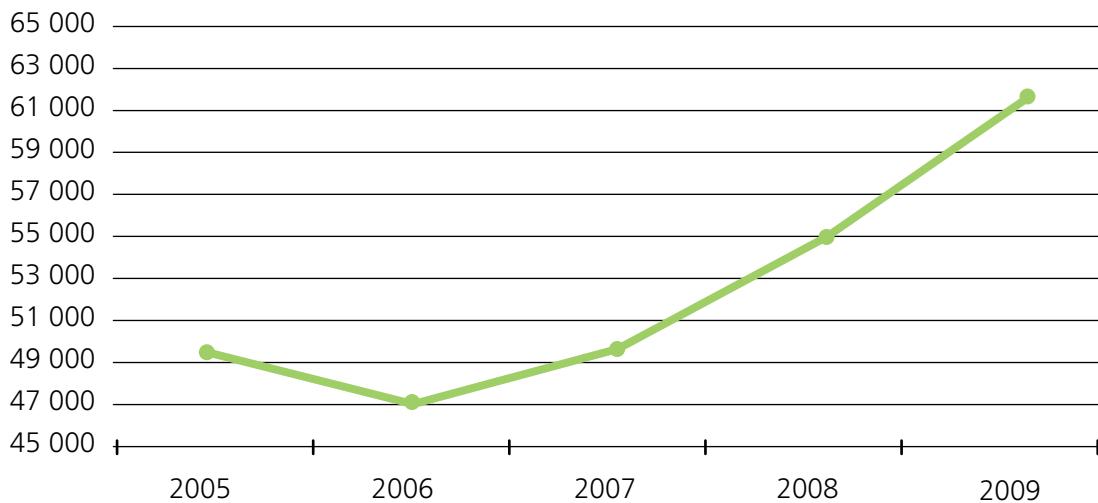
---

## La gestion de la sortie de crise risque d'être plus compliquée qu'il n'y paraît.

# Bilan du phénomène de la défaillance d'entreprise - Analyse sur la période 2005-2009

## Les ouvertures de procédures (2005-2009)

Evolution du nombre de défaillances de 2005 à 2009



Le nombre de défaillances d'entreprises en 2009 a connu une croissance similaire à celle de 2008 (11,4% contre 10,9 % en 2008), atteignant le niveau record des années 1993 et 1996, malgré l'instauration de la procédure de sauvegarde en 2006.

Le tableau ci-après fait état de l'évolution, en pourcentage, des défaillances enregistrées au cours de la période de référence.

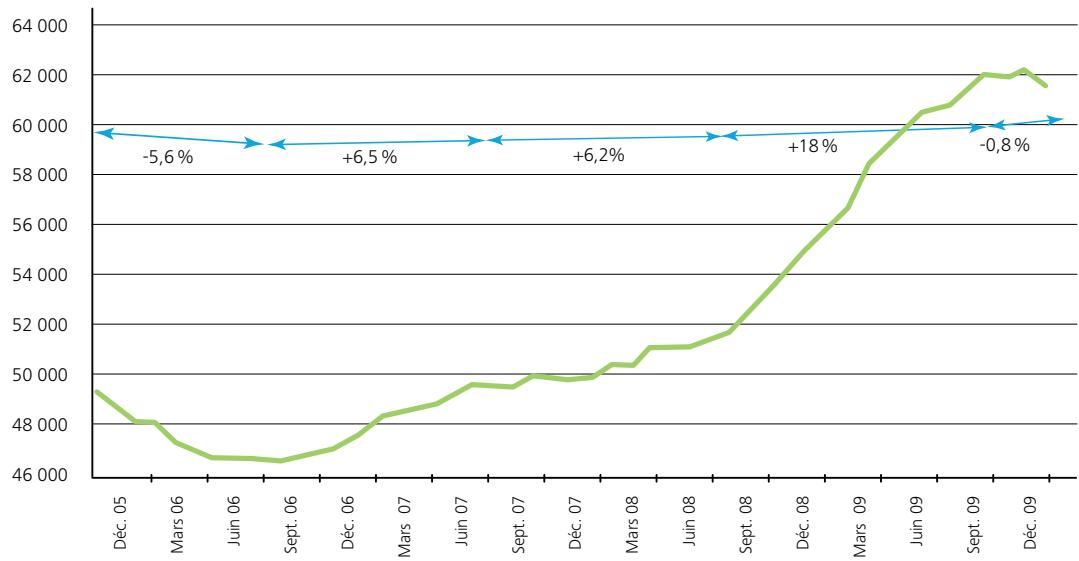
On observe que le taux de liquidations directes accuse lui aussi une hausse de 1,2 point entre 2008 et 2009. Cette tendance est notamment due à l'augmentation des défaillances des sociétés jeunes et/ou avec peu de salariés dont les taux de liquidations sont historiquement les plus forts.

Ouvertures France	2005	2006	2007	2008	2009
Nombre d'ouvertures	49 295	47 091	49 850	55 307	61 595
Redressements judiciaires	17 453	16 046	17 160	18 098	19 406
% d'ouvertures	35,4%	34,1%	34,4%	32,7%	31,5%
Liquidations directes	31 842	31 045	32 592	37 209	42 189
% d'ouvertures	64,6%	65,9%	65,6%	67,3%	68,5%

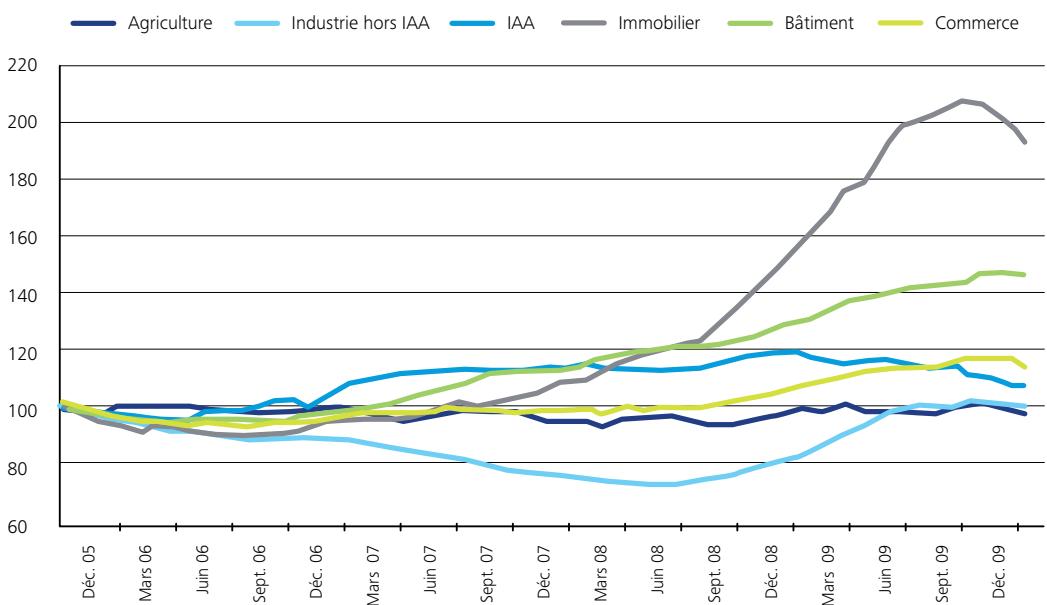
Si l'année 2006 a affiché un recul de l'ordre de 4,5% par rapport à 2005, l'analyse du nombre de défaillances mensuelles sur 12 mois « glissants » entre 2005 et 2009 fait apparaître une reprise des défaillances au cours de la période septembre 2006–septembre 2008 (avec un taux de croissance stable de l'ordre de 6%), suivie d'une très forte croissance sur la période septembre 2008-septembre 2009 du fait de la crise (cf. graphique ci-contre). Il est à noter que depuis septembre 2009, les défaillances présentent une relative stabilité par rapport à 2008.

Les secteurs d'activité n'ont toutefois pas été touchés de la même manière, comme le démontre le graphique ci-contre illustrant l'évolution comparée de 6 secteurs – agriculture, commerce, immobilier, bâtiment, industries agroalimentaires et industries hors agroalimentaire (Base 100 = nombre de défaillances sur 12 mois au 31 décembre 2005).

#### Evolution trimestrielle des défaillances depuis décembre 2005



#### Evolution trimestrielle des défaillances par secteur

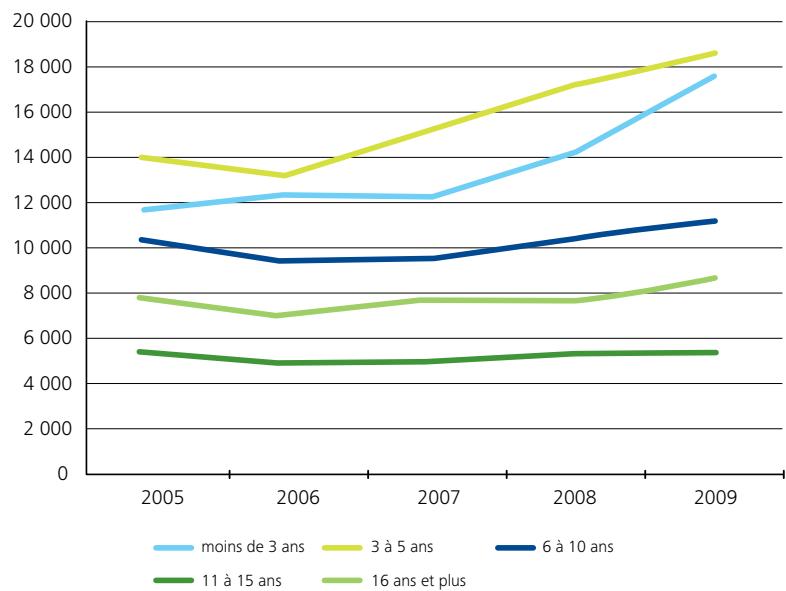


Si l'agriculture ne semble pas avoir été plus impactée par la crise que les années précédentes, il n'en est pas de même pour un certain nombre de secteurs qui ont été, eux, gravement touchés. Ainsi en est-il de l'industrie où les défaillances sont revenues à des niveaux proches de ceux de 2005 (niveau stable depuis juin 2009). De

même, dans le commerce, les défaillances ont connu une nette accélération depuis septembre 2008. Mais les deux secteurs ayant payé le plus lourd tribut à la crise sont le bâtiment et l'immobilier (lequel a connu une forte recrudescence des défaillances depuis septembre 2008).

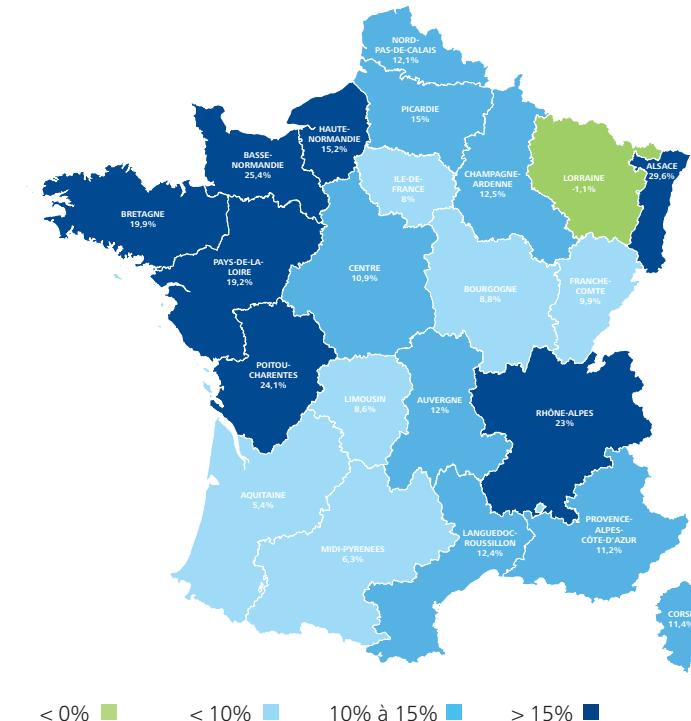
S'agissant de l'âge des sociétés, on constate que ce sont une nouvelle fois les sociétés les plus jeunes qui ont été le plus sévèrement touchées par les défaillances avec une nouvelle accélération pour les sociétés de moins de 3 ans d'existence (+22% entre 2008 et 2009).

#### Evolution des défaillances selon l'âge de la société



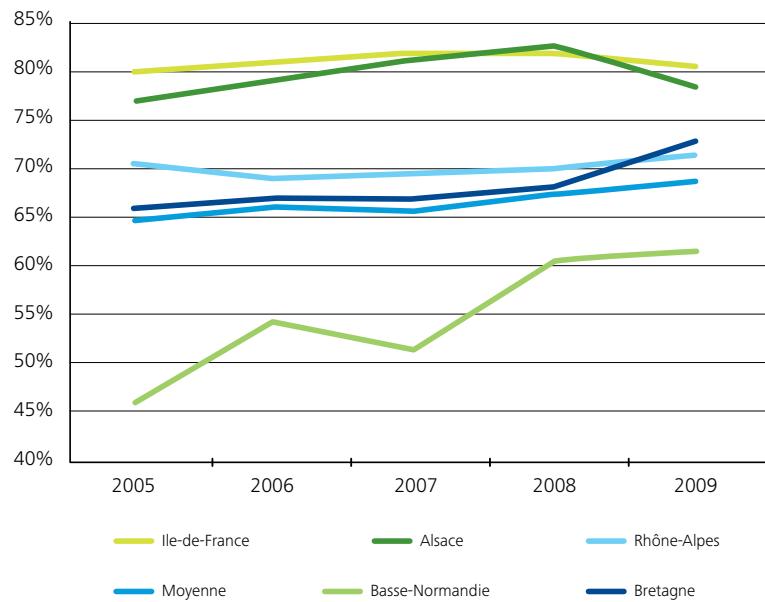
Entre 2008 et 2009, les régions du grand Ouest, l'Alsace et la région Rhône-Alpes, ont été les plus touchées par les défaillances avec une croissance annuelle de défaillances supérieure à 15% (la moyenne nationale étant de 11,4%).

#### Evolution des défaillances par région



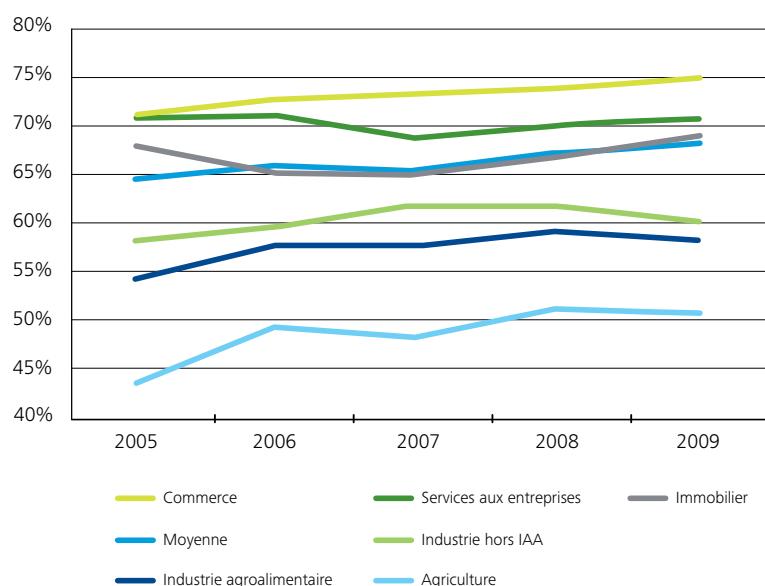
L'analyse du pourcentage de liquidations directes montre sur la période 2005-2009 une hausse constante mais modérée (comprise entre 64,6% et 68,5%) des ouvertures de procédures. Ce bilan reste toutefois très contrasté selon les régions. En effet, certaines régions comme l'Ile-de-France, l'Alsace et la région Rhône-Alpes présentent historiquement un pourcentage de liquidations directes très supérieur à la moyenne. En revanche, certaines régions enregistrent un pourcentage de liquidations directes qui, bien qu'inférieur à la moyenne, suit la tendance à l'augmentation générale.

#### Ventilation du nombre de liquidations judiciaires directes par région au cours de la période de référence



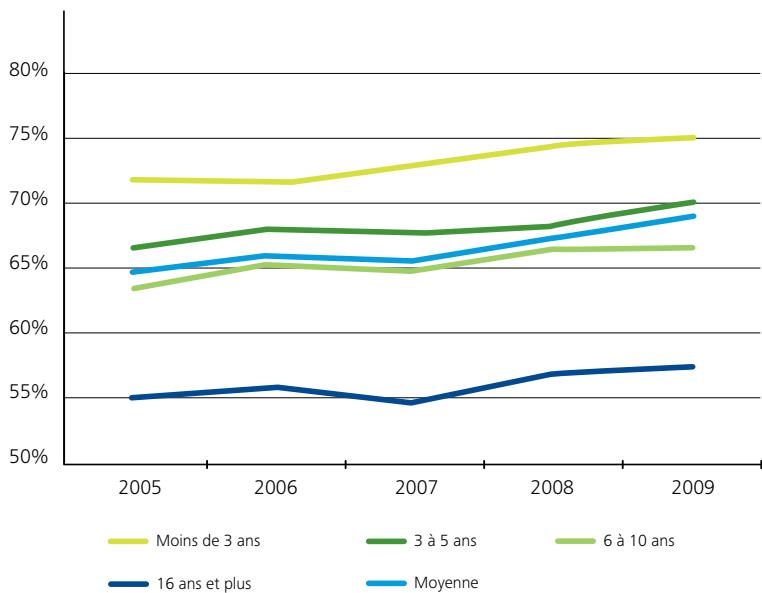
La proportion de liquidations directes est en croissance dans de nombreux secteurs d'activité. Toutefois, on note que le commerce et le service aux entreprises (secteurs où les entreprises sont le plus souvent de petite taille) présentent des taux de liquidations directes plus importants que la moyenne, alors que l'industrie et l'agriculture obtiennent plus fréquemment des procédures de redressement judiciaire. L'immobilier, qui a enregistré une des plus fortes croissances des défaillances, a vu son taux de liquidations directes rester dans la moyenne des secteurs.

#### Ventilation du nombre de liquidations judiciaires directes selon l'activité de la société au cours de la période de référence



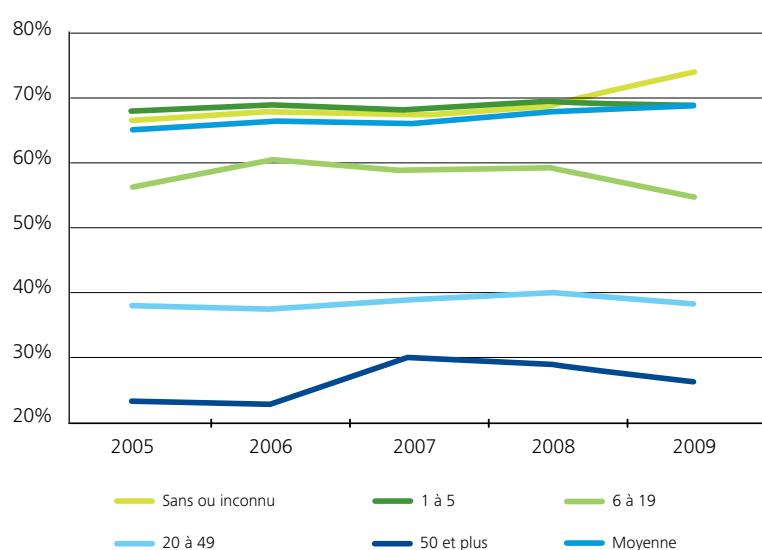
Une nouvelle fois, il ressort de l'analyse des liquidations par âge de société (date d'ouverture de procédure moins date de création) que le nombre de liquidations diminue très nettement avec l'augmentation de l'âge de la société. En effet, une entreprise plus « âgée » aura eu plus de temps pour générer son fonds de commerce ; elle aura donc ainsi plus de chances de pouvoir bénéficier, en cas de difficultés, de l'ouverture d'une procédure de sauvegarde ou de redressement judiciaire. En 2009, ce sont les entreprises ayant entre 3 et 5 ans d'existence qui ont connu la plus forte croissance du taux de liquidations directes (+2 points contre 1,2 point pour l'ensemble des sociétés). Toutefois, cette augmentation semble être un effet de rattrapage dans la mesure où les croissances des liquidations directes sur cinq ans sont équivalentes sur l'ensemble des tranches d'âge.

#### Ventilation du nombre de liquidations judiciaires directes selon l'âge de la société au cours de la période de référence



Un des principaux objectifs de la loi de sauvegarde des entreprises étant la préservation de l'emploi, il semble normal d'observer des taux de liquidations directes plus faibles lorsque le nombre de salariés augmente. Ce constat s'est encore accru en 2009 : la disparité entre les entreprises de moins de 5 salariés et celles de plus de 5 salariés a eu tendance à s'accentuer. En effet, en cas de défaillance, le tribunal aura tendance à préserver au maximum l'emploi et l'activité d'une entreprise.

#### Ventilation du nombre de liquidations judiciaires directes selon l'effectif salarié au cours de la période de référence



## L'issue des procédures de redressement judiciaire (2005-2009)

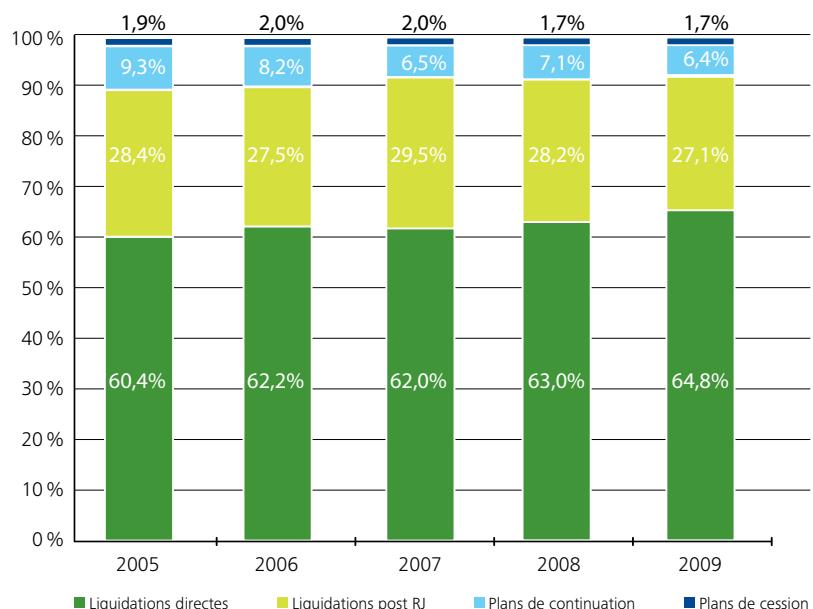
En 2009, les jugements de clôture de procédures ont augmenté de 10,4%, soit une hausse comparable à celle des défaillances (ouvertures) qui, comme on l'a vu supra, est de 11,4%. En revanche, on observe que le nombre de jugements post redressement judiciaire (liquidations, cessions ou continuations) n'a, quant à lui, augmenté que de 4,8%, ce qui montre un allongement de la durée des procédures.

	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Nombre de jugements</b>	<b>52 699</b>	<b>49 875</b>	<b>52 597</b>	<b>59 079</b>	<b>65 129</b>
<b>Liquidations directes</b>	<b>31 842</b>	<b>31 045</b>	<b>32 592</b>	<b>37 209</b>	<b>42 189</b>
% de jugements	60,4%	62,2%	62,0%	63,0%	64,8%
<b>Liquidations post RJ</b>	<b>14 949</b>	<b>13 729</b>	<b>15 540</b>	<b>16 637</b>	<b>17 621</b>
% de jugements	28,4%	27,5%	29,5%	28,2%	27,1%
<b>Plans de cession</b>	<b>1 011</b>	<b>995</b>	<b>1 065</b>	<b>1 033</b>	<b>1 139</b>
% de jugements	1,9%	2,0%	2,0%	1,7%	1,7%
<b>Plans de continuation</b>	<b>4 897</b>	<b>4 106</b>	<b>3 400</b>	<b>4 200</b>	<b>4 180</b>
% de jugements	9,3%	8,2%	6,5%	7,1%	6,4%

L'analyse des suites des défaillances d'entreprises montre que le taux de liquidations directes a augmenté de 1,8 point entre 2008 et 2009.

Cette croissance s'est faite au détriment des liquidations post redressement judiciaire (le critère d'ouverture d'une procédure de redressement judiciaire étant sans doute plus strict devant les tribunaux), mais également des plans de continuation qui atteignent leur plus faible niveau depuis 1994.

Les pourcentages, objets de notre étude, correspondent à la proportion de chacune des procédures (liquidations directes, liquidations judiciaires faisant suite à l'ouverture d'un redressement judiciaire, cessions, continuations) par rapport à la somme de celles-ci.



# Deloitte Finance - Reorganisation Services : une équipe pour accompagner l'entreprise face à la crise

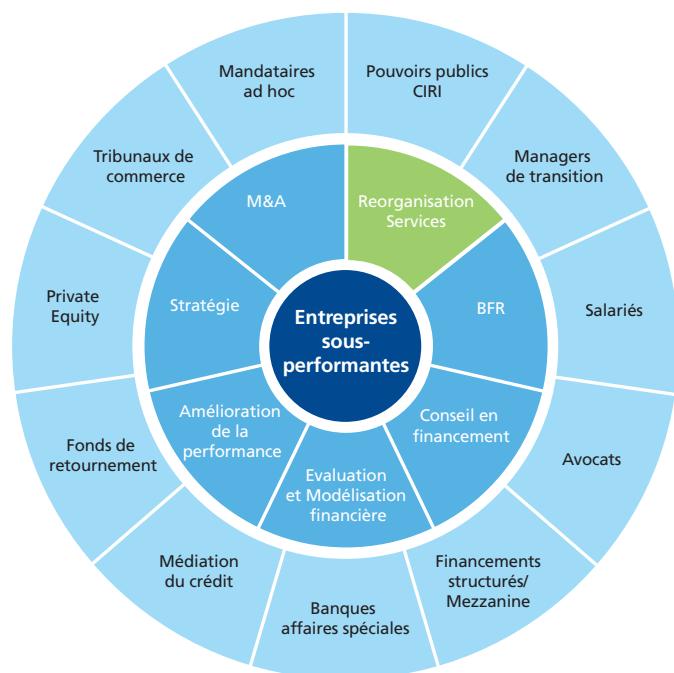
Deloitte Finance est l'activité Financial Advisory Services (FAS) de Deloitte & Associés, l'un des premiers cabinets d'audit et de conseil dans le monde. Rassemblant plus de 200 collaborateurs, Deloitte Finance est à même d'intervenir sur toute opération financière liée à une transaction :

- opération de croissance externe (acquisition ou fusion) ;
- transmission d'entreprises et cessions ;
- restructuration d'entreprises ;
- opérations immobilières et financières ;
- privatisations, évaluations.

Organisée en cinq départements – « Transaction Services », « Corporate Finance Advisory », « Valuation & Business Modelling Services », « Reorganisation Services » et « Forensic & Disputes Services » – l'activité FAS intervient pour des clients nationaux et internationaux, aussi bien en France qu'à l'étranger.

Spécialisée dans le domaine du conseil à la restructuration financière, la ligne de services Reorganisation Services de Deloitte Finance, dédiée à la prévention et au traitement des difficultés des entreprises, a élargi son champ d'action pour cadrer avec les besoins actuels du marché en développant une activité dédiée à l'optimisation du besoin en fonds de roulement des entreprises.

Dans le domaine de la restructuration des LBO, les départements financements structurés des banques tout comme les mezzaneurs ont besoin aujourd'hui de visibilité et d'une approche comparable à celle qu'ils ont eue lors du montage financier de l'opération. Pour répondre à cette demande, tout en tenant compte des nouveaux paramètres inhérents à la situation (urgence, gestion de crise éventuelle, nécessité de trouver rapidement des solutions...), Deloitte Finance Reorganisation Services a développé une solution globale transverse à destination des PME, des grands groupes et des fonds de private equity. Cette offre, qui vise à les aider à résoudre leurs problématiques de trésorerie et de financement et à les accompagner dans les négociations avec leurs partenaires, met à leur disposition une équipe composée à la fois de spécialistes de l'entreprise en difficulté, de l'optimisation du BFR, du conseil en financement, du M&A mais aussi de consultants plus opérationnels dans les domaines de l'amélioration de la performance et de la stratégie.



Crée en 1987, Deloitte Finance Reorganisation Services offre aujourd'hui l'équipe la plus expérimentée et la plus stable sur le marché du retournement. Outre ses trois associés, elle compte des directeurs ayant plus de 15 ans de pratique qui leur confèrent une véritable expérience des situations et une solide connaissance de l'environnement.

Implantée à Paris, Lyon, Marseille et Nantes, Deloitte Finance Reorganisation Services intervient sur l'ensemble du territoire avec la rapidité imposée par l'urgence des situations traitées dans les domaines suivants :

- prévention des difficultés des entreprises,
- restructurations financières,
- redressements judiciaires,
- optimisation de trésorerie et/ou de la performance des entreprises.

Au fil des différentes missions qui lui ont été confiées où elle a pu assister des entreprises de premier plan dans leurs opérations de refinancement et de restructuration, Deloitte Finance Reorganisation Services a acquis une expérience reconnue et appréciée des grands intervenants sur le marché spécifique français : administrateurs judiciaires, tribunaux de commerce, affaires spéciales des banques, CIRI, avocats spécialisés...

Sa bonne connaissance de l'environnement judiciaire et des principaux partenaires de l'entreprise en difficulté lui permettent de mettre au service du dirigeant, en toute indépendance, une équipe de spécialistes aux compétences pluridisciplinaires qui le conseillera dans la restructuration financière de son entreprise.

**Rôdée aux situations complexes où il est primordial de savoir appréhender la psychologie du chef d'entreprise, Deloitte Finance Reorganisation Services a développé au fil des ans des qualités relationnelles spécifiques qui sont autant d'atouts dans la conduite d'une restructuration.**

Tout en privilégiant la transparence et la confidentialité, Deloitte Finance Reorganisation Services s'engage à fournir à ses clients :

- un diagnostic économique et financier de la situation réelle de l'entreprise en difficulté en identifiant les risques et les pièges liés à son environnement ;
- une appréciation de la faisabilité de son redressement ;
- une assistance à la mise en œuvre du plan de redressement ;
- enfin, un accompagnement et une proximité de tous les instants avec le chef d'entreprise et ses équipes, grâce à la présence de ses professionnels expérimentés.

En outre, Deloitte Finance Reorganisation Services s'engage à rechercher des solutions équitables et durables pour l'ensemble des partenaires de l'entreprise en difficulté.

Paris	Lyon	Marseille	Nantes
185, av. Charles-de-Gaulle 92200 Neuilly-sur-Seine	81, boulevard de Stalingrad 69100 Villeurbanne	Les Docks – Atrium 10.4 13002 Marseille	4, impasse Augustin Fresnel 44801 St-Herblain Cedex
Tél. : 01 40 88 28 00	Tél. : 04 72 43 39 39	Tél. : 04 91 59 84 30	Tél. : 02 51 80 17 00
Fax : 01 55 61 54 71	Fax : 04 72 43 39 67	Fax : 04 91 59 84 59	Fax : 02 51 80 17 90

#### Contacts :

Guillaume Cornu	Associé	Tél. : 01 40 88 28 50
Philippe Héry (Nantes)	Associé	Tél. : 02 51 80 17 60
Claire Deguerry	Associée	Tél. : 01 40 88 29 74
Ameziane Abdat	Directeur associé	Tél. : 01 55 61 69 95
Damien Mignot	Directeur associé	Tél. : 01 55 61 65 40
Guillaume Bouclier	Directeur	Tel. : 01 55 61 66 59
Tristan Doquet-Chassaing	Directeur	Tél. : 01 55 61 47 12
Benjamin Madjar	Directeur	Tél. : 01 55 61 69 08

# Altares

## Historique

Altares est né du rapprochement de la Base d'Informations Légales et de Dun & Bradstreet France.

## Activités

Spécialiste de la connaissance interentreprises, Altares accompagne les organisations pour atteindre leur objectif fondamental : trouver des clients et se faire payer. Membre du 1<sup>er</sup> réseau international d'informations B to B (le D&B Worldwide Network), Altares diffuse en France les solutions créées par le leader mondial D&B.

## Atouts

Les clients d'Altares disposent du seul accès global à des données qualifiées sur plus de 150 millions d'entreprises dans le monde, dans plus de 220 pays. Les informations sont collectées dans le cadre d'un processus de qualité mondial homogène, le DUNSRight, qui permet d'assurer une couverture et une profondeur inégalées, que ce soit en matière d'expériences de paiement ou de liens interentreprises. Les solutions d'Altares en France comme à l'international s'adressent aussi bien aux PMI/PME qu'aux grands groupes (50 % des clients d'Altares sont des entreprises de moins de 50 salariés). Depuis 2006, l'Institut Altares dispense des formations pratiques pour vous aider à trouver des clients et gérer les risques et opportunités à l'export.

## Produits et services

Construction et enrichissement de référentiel, solutions de développement commercial, solutions de gestion du risque financier.

Recherche de clients et de partenaires à l'export, constitution de fichiers marketing ciblés, analyse de potentiel marché, gestion des encours et du crédit client, analyse du risque financier, gestion de portefeuilles clients, formation.

## Clients / Références

50 % des entreprises françaises de plus de 50 salariés font confiance à Altares pour trouver des clients et se faire payer.

39 des 40 sociétés du CAC40 utilisent des solutions Altares.

65 % des entreprises du SBF120 ont choisi Altares.

## Nous contacter

Altares – Immeuble Le Capitole  
55, avenue des Champs Pierreux  
92012 Nanterre  
Tel : +33 (1) 41 37 50 00  
email : [contact@altares.fr](mailto:contact@altares.fr)  
web : [www.altares.fr](http://www.altares.fr)



# Annexes

## Défaillances d'entreprises par région sur la période 2005-2009

Régions	2005	2006	2007	2008	2009
Alsace	1 254	1 280	1 337	1 377	1 785
Aquitaine	2 544	2 545	2 675	3 164	3 335
Auvergne	812	681	723	833	933
Basse-Normandie	839	799	821	933	1 170
Bourgogne	1 085	1 061	1 098	1 227	1 335
Bretagne	1 652	1 740	2 001	2 293	2 749
Centre	1 646	1 550	1 715	1 886	2 092
Champagne	776	797	808	882	992
Corse	254	242	280	317	353
Franche-Comté	785	830	924	973	1 069
Haute-Normandie	959	933	941	1 114	1 283
Ile-de-France	11 962	10 567	11 278	11 815	12 756
Languedoc-Roussillon	2 641	2 612	2 641	2 877	3 235
Limousin	498	522	510	662	719
Lorraine	1 665	1 597	1 628	1 938	1 917
Midi-Pyrénées	1 990	2 063	2 106	2 389	2 540
Nord-Pas-de-Calais	2 589	2 514	2 601	2 943	3 298
Pays-de-la-Loire	1 756	1 805	1 946	2 318	2 763
Picardie	1 098	1 009	1 012	1 086	1 106
Poitou-Charentes	970	1 046	1 138	1 100	1 113
Provence-Alpes-Côte-d'Azur	5 089	4 689	4 672	4 886	5 502
Rhône-Alpes	4 370	4 108	4 207	4 607	4 498
D.O.M et étranger	889	873	891	794	924
<b>Total France</b>	<b>44 064</b>	<b>43 402</b>	<b>44 933</b>	<b>46 950</b>	<b>48 342</b>



# La Dynamique Deloitte assemble toutes les dimensions du conseil.

Sécuriser vos financements  
Renforcer la communication avec vos partenaires  
Saisir des opportunités d'investissement



## Fonds d'investissement, chefs d'entreprise

Vos équipes et vos partenaires ont besoin de visibilité et de sécurité dans un contexte de crise économique et financière. L'équipe Reorganisation Services de Deloitte Finance a développé une offre transverse innovante pour vous aider à résoudre vos problématiques de trésorerie et de financement et vous accompagner dans vos négociations avec vos « stakeholders ».

- Réorganisation, restructuration financière
- Conseil en financement
- Evaluation et Modélisation financière
- Optimisation du BFR
- Amélioration de la performance
- Stratégie
- Conseil à l'acquisition et à la cession (M&A)

## Vos contacts :

Guillaume Cornu - [gcornu@deloitte.fr](mailto:gcornu@deloitte.fr)  
Tél. : 01 40 88 28 50

Philippe Héry (Nantes) - [phery@deloitte.fr](mailto:phery@deloitte.fr)  
Tél. : 02 51 80 17 60

Claire Deguerry - [cdeguerry@deloitte.fr](mailto:cdeguerry@deloitte.fr)  
Tél. : 01 40 88 29 74

[www.deloitte.fr](http://www.deloitte.fr)

#### **A propos de Deloitte en France**

Deloitte mobilise des compétences diversifiées pour répondre à l'éventail des services attendus par ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs – des grandes entreprises multinationales aux micro-entreprises locales, en passant par les entreprises moyennes. Les 6 300 collaborateurs et associés incarnent le dynamisme et la réussite de la firme par leur engagement auprès de leurs clients et leur souci permanent de garantir l'excellence des prestations qu'ils assurent. Celles-ci couvrent une palette d'offres très large : audit, consulting et risk services, juridique et fiscal, expertise comptable et corporate finance, conformément à la stratégie pluridisciplinaire de Deloitte et suivant une démarche éthique.

En France, Deloitte SA est la firme membre de Deloitte Touche Tohmatsu, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

Pour en savoir plus, [www.deloitte.fr](http://www.deloitte.fr)

#### **A propos de Deloitte dans le monde**

Deloitte fournit des services professionnels dans les domaines de l'audit, de la fiscalité, du consulting et du corporate finance, à ses clients du secteur public ou privé, de toute taille et de toute activité. Fort d'un réseau de firmes membres dans 140 pays, Deloitte allie des compétences de niveau international à des expertises locales pointues afin d'accompagner ses clients dans leur développement partout où ils opèrent. Nos 169 000 professionnels sont animés par un objectif commun, faire de Deloitte la référence en matière d'excellence de service. Les collaborateurs et associés de Deloitte sont unis par les mêmes engagements, fondés sur l'éthique professionnelle, les services à forte valeur ajoutée, le respect de l'individu et la richesse issue de notre diversité culturelle. Ils évoluent dans un environnement de travail favorable qui leur fait bénéficier de formation continue, de projets professionnels ambitieux et d'opportunités de carrière enrichissantes. Chaque professionnel de Deloitte contribue à renforcer notre engagement citoyen, à construire la confiance des marchés et à laisser une empreinte positive à toutes les actions entreprises.

Deloitte fait référence à Deloitte Touche Tohmatsu, un Verein suisse (association), et à son réseau de cabinets membres qui sont chacun constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. Pour en savoir plus sur la structure légale de Deloitte Touche Tohmatsu et de ses cabinets membres, consulter [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about)

Deloitte  
185, avenue Charles-de-Gaulle  
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex  
Tél. : 33 (0)1 40 88 28 00 - Fax : 33 (0)1 40 88 28 28

© Mars 2010 Deloitte Finance - Tous droits réservés - Member of Deloitte Touche Tohmatsu  
Studio graphique Neuilly

Document imprimé sur papier certifié PEFC 