

---

## REVUE DE PRESSE

LA CLINIQUE DE LA CRISE  
NOVEMBRE – DÉCEMBRE 2020

---

### SOMMAIRE

MEDIA	DATE	TITRE DE L'ARTICLE
<b>L'Opinion</b>	12/11/2020	La Clinique de la Crise et ses profils atypiques au secours des entreprises
<b>CFNews</b>	13/11/2020	La Clinique de la Crise propose aux dirigeants ses services de soins intensifs
<b>Finyear</b>	16/11/2020	David Lacombe lance la Clinique de la Crise
<b>Le Monde du Droit</b>	30/11/2020	Interview : David Lacombe, La Clinique de la Crise
<b>BFM Business</b>	01/12/2020	Le management en temps de crise
<b>Le Journal des Sociétés</b>	02/12/2020	Lancement de la Clinique de la Crise pour venir en aide aux entreprises en difficultés
<b>GPO Magazine</b>	15/12/2020	Reprendre une entreprise en difficulté, un accélérateur en croissance externe ?
<b>DAF Magazine</b>	16/12/2020	En cessation de paiements, préférez la conciliation pour rebondir !

## La Clinique de la Crise et ses profils atypiques au secours des entreprises

Les aides d'Etat créent un faux calme en matière de faillites d'entreprises. Nul doute que le débranchement progressif de ce respirateur artificiel en conduira beaucoup au tribunal l'an prochain. D'où l'idée de David Lacombe, un ancien administrateur judiciaire, de lancer sa structure dans le monde du conseil, la Clinique de la crise.

L'ambition du jeune quadragénaire ? Encourager les patrons à faire appel aux procédures préventives le plus tôt possible. Le mandat ad hoc et la conciliation sont efficaces, avec plus de 70 % de réussite dans la résolution des difficultés économiques. L'autre, et peut-être le principal, avantage de ces procédures amiables est qu'elles sont confidentielles, ce qui est parfois capital dans le monde impitoyable du business. Problème, elles sont trop souvent méconnues des chefs d'entreprise.

Service cousu main. Pour les convaincre, la Clinique de la crise s'appuie sur des profils originaux. Aux côtés d'un expert de la finance, Gérard Gauger, ancien banquier, on trouve l'ex-patron des négociateurs du Raid, Christophe Caupenne, et une chercheuse et professeure de management et de leadership, Marie-Josée Bernard. « Il faut voir une procédure de traitement amiable comme une véritable négociation pour la survie de l'entreprise, commente David Lacombe. Marie-Josée Bernard aidera les dirigeants à décroquer leur appréhension des relations humaines en situation complexe, Christophe Caupenne formera les managers aux techniques de négociations de crise ».

Reste ensuite à accompagner le patron en difficulté. La Clinique de la crise travaillera avec le cabinet X-PM, spécialiste du management de transition. Ses experts en opérations de restructuration et de retournement interviendront en tant que de besoin. Avec ce service cousu main, l'espoir est au coin de la rue. « Le rebond est une réalité que chaque chef d'entreprise peut entrevoir malgré les difficultés rencontrées », veut croire David Lacombe.

**Muriel Motte**



## **La Clinique de la Crise propose aux dirigeants ses services de soins intensifs**

*Pour convaincre les dirigeants d'entreprise en crise à avoir recours aux procédures préventives et à « consulter » des spécialistes, David Lacombe, un ex administrateur judiciaire, mobilise des savoir-faire pointus et atypiques.*

C'est le calme avant la tempête. Les tribunaux de commerce ne seraient pas surchargés mais on y attend la vague. Voire un tsunami. C'est le moment que choisit David Lacombe, pour créer la Clinique de la Crise. AVn d'accompagner les dirigeants dans le traitement amiable des difficultés de leur entreprise, cet ex administrateur judiciaire s'appuie sur le réseau de managers de transition X-PM (et notamment les 62 membres de son club restructuring) avec le concours de proVIs de choc comme Christophe Caupenne, ancien négociateur du Raid ou Arnaud Marion, « redresseur d'entreprises » et initiateur de l'Institut des Hautes Études en Gestion de Crise, aux côtés d'un ancien banquier et ex juge consulaire (Gérard Gauger), d'une enseignante chercheuse en leadership et management à emlyon, (Marie-Josée Bernard)... Autrement dit : des nouveaux venus dans l'univers des procédures de conciliation ou des mandats ad hoc.

Si David Lacombe opte pour une nouvelle approche, c'est pour « promouvoir » auprès des dirigeants ces procédures de prévention auxquelles ils recourent parcimonieusement (3000 mandats ad hoc / an) malgré leur taux de réussite de 70 %. « Même si l'on a expliqué que ces procédures de prévention sont amiables et confidentielles, les dirigeants ont peur de franchir la porte du Tribunal car on a judiciairisé la procédure, croit savoir David Lacombe. Or, il n'existe pas de monopole juridique qui pose le principe que seuls les mandataires ad hoc ou les conciliateurs peuvent intervenir. » Sa parade ? Former les managers de transition spécialisés dans les opérations de restructuration et de retournement de X-PM grâce à des modules de formation dédiés à la résolution amiable des difficultés d'entreprise. Et proposer aux dirigeants en mauvaise posture des experts de leur secteur, formés aux techniques de négociation en temps de crise. Première étape : proposer des audits gratuits via le réseau X-PM. La Clinique proposera à chaque dirigeant un expert du réseau, qui « négociera des honoraires moins élevés que ceux d'un administrateur judiciaire » mais interviendra comme lui sous l'égide du président du Tribunal de Commerce.

**Anne Joly**

## **David Lacombe, La Clinique de la Crise : « Il s'agit d'une initiative qui vise à révolutionner le suivi des missions de traitement amiable des difficultés d'entreprise que sont le mandat ad hoc et la conciliation »**

*Le Monde du droit a interrogé David Lacombe, fondateur de La Clinique de la Crise.*

### **Pouvez-vous nous présenter La Clinique de la Crise ?**

C'est, dans le contexte de crise sanitaire, devenue économique, financière et sociale, que La Clinique de la Crise a été lancée, avec le soutien de X-PM et son réseau de managers de transition. Il s'agit d'une initiative qui vise à révolutionner le suivi des missions de traitement amiable des difficultés d'entreprise que sont le mandat ad hoc et la conciliation. Ces procédures ont prouvé leur efficacité, mais sont trop souvent méconnues des dirigeants ou utilisées bien trop tardivement alors qu'elles sont sources de réussite à 70%.

Fort de ce constat, La Clinique de la Crise s'est entourée de personnalités incontournables, expertes de l'humain et de la résilience des entreprises : Christophe Caupenne, ancien patron des négociateurs du Raid, l'unité d'élite de la Police Nationale, Gérard Gauger, ancien patron de banque, médiateur auprès de la CCIP et ancien Juge consulaire, Marie-Josée Bernard, chercheuse et professeure de management et de leadership à l'EMLyon Business School, et Arnaud Marion, redresseur d'entreprises, au travers de son Institut des Hautes Études en Gestion de Crise (IHEGC), pour permettre au plus grand nombre l'accès aux procédures de prévention, notamment en élargissant le champ des professionnels susceptibles d'intervenir en qualité de mandataire ad hoc et de conciliateur.

### **Quelle est votre principale valeur ajoutée ?**

Le positionnement de La Clinique de la Crise permet la désignation d'experts sectoriels rompus aux techniques de négociation en temps de crise, ainsi que la collaboration avec des managers (principalement des anciens chefs d'entreprise), mobilisés pour accompagner sur la durée les dirigeants en difficulté.

À ce titre, nous nous sommes rapprochés du réseau de managers de transition de X-PM qui met à disposition les profils que nous sélectionnons, experts dans l'accompagnement des opérations de restructuration et de retournement. Grâce à des modules de formation dédiés à la résolution amiable des difficultés d'entreprises dispensées par La Clinique de la Crise, ces managers sont formés à la gestion de situations complexes, pour apporter aux dirigeants leur expérience et leur connaissance du secteur d'activité dans lequel ils ont pu déjà évoluer.

Par ailleurs, et étant donné que les membres de La Clinique de la Crise s'engagent à ne pas multiplier le nombre de leurs missions, les chefs d'entreprise peuvent compter sur une très forte disponibilité de ces acteurs du retournement, totalement mobilisés.

En outre, et parce que les missions de redressement des entreprises confiées aux membres de notre réseau ne représentent pas l'essentiel de leurs activités, lesquels tirant très souvent l'essentiel de leur revenu d'autres sources, les honoraires pratiqués sont beaucoup moins importants que ceux d'autres professionnels.

Entre autres avantages, les professionnels de La Clinique de la Crise qui interviennent en qualité de mandataire ad hoc et de conciliateur ne sont pas des mandataires de justice. De ce fait, le dirigeant n'a pas l'impression que le professionnel ait un quelconque intérêt à l'échec de la procédure de prévention, dans la mesure où ce dernier pourrait également intervenir dans l'éventuelle procédure collective subséquente (sauvegarde, redressement judiciaire ou liquidation judiciaire). Comment peut-on empêcher un homme ou une femme qui joue sa survie économique de ne pas supposer l'existence d'un « agenda caché » ? Il n'est pas exclu de penser (et c'est humain) : « *Si un mandataire de justice a échoué avec le mandat ad hoc, pourquoi réussirait-il ensuite ?* ». Il est toujours bon de changer d'équipe en cas d'échec. La Clinique de la Crise en est la garantie puisqu'elle ne pourra intervenir en tant qu'administrateur ou mandataire judiciaire, et ce pour des raisons règlementaires.

### **Comment accompagnez-vous les chefs d'entreprises ?**

La Clinique de la Crise propose aux chefs d'entreprise en difficulté de les accompagner au travers de 3 expertises :

- la prévention/détection des difficultés par la mise en place d'un diagnostic flash gratuit (D.I.A.G, pour Détecter, Informer, Accompagner et Gérer) afin d'aider le chef d'entreprise à prendre les bonnes décisions,
- le mandat ad hoc et la conciliation exercés par un professionnel sectoriel rompu aux techniques de négociation en situation complexe,
- l'accompagnement des chefs d'entreprises et leurs organisations dans le mécanisme de résilience post-crise

L'objectif est donc d'accompagner le dirigeant de l'amont vers l'aval dans le cadre de la résolution des difficultés de son organisation ; ce qui permet de nouer une forte relation de confiance, indispensable au processus de redressement mais également au rebond des hommes et femmes qui font l'entreprise.

**Yannick NADJINGAR-OUVAEV**



Le 1<sup>er</sup> décembre 2020

## Le management en temps de crise

Ce mardi 1<sup>er</sup> décembre, David Lacombe, fondateur de La Clinique de la crise et ancien administrateur judiciaire, a répondu aux questions des auditeurs et notamment sur comment préserver l'entreprise et les salariés en temps de crise dans l'émission BFM Business avec vous présentée par Erwan Morice.



[https://www.bfmtv.com/economie/replay-emissions/soixante-minutes-business/le-management-en-temps-de-crise-01-12\\_VN-202012010207.html](https://www.bfmtv.com/economie/replay-emissions/soixante-minutes-business/le-management-en-temps-de-crise-01-12_VN-202012010207.html)

## **Lancement de la Clinique de la crise pour venir en aide aux entreprises en difficulté**

*Fort d'une expérience de plus de 15 ans dans le redressement des entreprises en difficulté, notamment en tant qu'administrateur judiciaire, David Lacombe a fondé la Clinique de la crise. Son objectif : accompagner les dirigeants dans le cadre des missions de traitement amiable des difficultés de leur entreprise. X-PM, référence du management de transition, soutient cette initiative et apporte des managers de son Club Restructuring.*

Des dizaines de milliers d'entreprises sollicitent l'aide du tribunal de commerce chaque année pour faire face à leurs difficultés, notamment au travers de procédures de traitement amiable et judiciaire. Ce chiffre devrait atteindre des records en 2021, de nombreuses entreprises étant aujourd'hui maintenues « *en vie artificiellement* » grâce aux indispensables aides de l'État. C'est dans ce contexte de crise sanitaire, devenue économique, financière et sociale, que David Lacombe, ancien administrateur judiciaire, a fondé, avec le soutien de X-PM, la Clinique de la crise, une initiative qui vise à révolutionner le suivi des missions de traitement amiable des difficultés d'entreprise.

### **UNE APPROCHE NOUVELLE DE L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES EN DIFFICULTÉ**

Les procédures de prévention que sont le mandat ad hoc et la conciliation ont prouvé leur efficacité, mais sont trop souvent méconnues des chefs d'entreprises ou utilisées bien trop tardivement. Ce sont pourtant deux procédures amiables de prévention ouvertes par le président du tribunal, qui sont avant tout confidentielles. Celles-ci ont fait leurs preuves avec plus de 70 % de réussite dans la résolution des difficultés des entreprises. Fort de ce constat, David Lacombe s'est entouré d'experts pour permettre au plus grand nombre l'accès aux procédures de prévention, notamment en élargissant le champ des professionnels susceptibles d'intervenir en qualité de mandataire ad hoc et de conciliateur. « En effet, un accompagnement sur le long terme des dirigeants pourrait permettre de limiter les dépôts de bilan en repérant le plus en amont possible les signaux faibles annonciateurs de difficultés, et, lorsqu'ils sont inévitables, de les guider vers leur rebond, celui de leurs collaborateurs et, plus généralement, de leurs organisations », est-il expliqué dans un communiqué. « *Nous encourageons les chefs d'entreprise à faire appel aux procédures préventives que sont le mandat ad hoc et la conciliation le plus tôt possible. Au sein de la Clinique de la crise, nous œuvrons à repérer les signaux faibles et à sensibiliser les chefs d'entreprise au traitement amiable et confidentiel de leurs difficultés. Nous nous engageons à les accompagner tout au long de la procédure pour bâtir et déployer une*

*stratégie de retournement rigoureuse et financée. Le rebond est une réalité que chaque chef d'entreprise peut entrevoir malgré les difficultés rencontrées »* commente David Lacombe.

### **UN RÉSEAU DE MANAGERS MOBILISÉS AU PLUS PRÈS DES DIRIGEANTS D'ENTREPRISE**

Dans son ambition d'élargir le champ des professionnels pouvant intervenir en qualité de mandataire ad hoc et de conciliateur, la Clinique de la crise peut notamment compter sur l'expérience et la force du vivier X-PM, constitué de managers de transition de tout premier plan, créé en 2001 par Patrick Laredo. X-PM apporte à la Clinique les managers qu'elle a sélectionnés, experts dans l'accompagnement des opérations de restructuration et de retournement dans leurs secteurs d'activité. Grâce à des modules de formation dédiés à la résolution amiable des difficultés d'entreprises dispensés par la Clinique de la crise, ces managers sont sensibilisés aux techniques de négociation de crise. Ils apportent aux chefs d'entreprise leurs expériences et leur connaissance du secteur d'activité dans lequel ils évoluent. *« Le positionnement de la Clinique de la crise permet la désignation d'experts sectoriels rompus aux techniques de négociation en temps de crise. Nous travaillons avec des managers, anciens dirigeants d'entreprise, experts de leur secteur, mobilisés pour accompagner sur la durée les chefs d'entreprise en difficulté. C'est donc tout naturellement que nous avons souhaité participer au projet de la Clinique de la crise porté par David »* déclare François Beaugrand, associé en charge du pôle Restructuration. *« J'ai choisi de nouer un partenariat fort avec X-PM, car leur approche qualitative correspond à l'offre de services que je souhaite proposer aux dirigeants d'entreprises. François Beaugrand est particulièrement attentif au binôme qui se crée entre un manager et un chef d'entreprise, et s'assure que celui-ci est accordé. Grâce au vivier de compétences de X-PM, nous sommes à même de sélectionner les meilleurs profils susceptibles d'intervenir en qualité de mandataire ad hoc et conciliateur, dans le respect de la loi et des bonnes pratiques, notamment en termes d'indépendance, et ce sous l'égide des tribunaux. À cet effet, nous nous sommes rapprochés de l'un des meilleurs redresseurs d'entreprises, Arnaud Marion, qui a accepté, au travers de son Institut des Hautes Études de Gestion de crise, de développer un programme de formation spécifique pour ces professionnels »* explique David Lacombe.

## **Reprendre une entreprise en difficulté, un accélérateur de croissance externe ?**

*Avec le choc économique induit par la crise sanitaire, certaines entreprises ont profité du contexte pour accélérer leur transformation et examinent déjà les « opportunités » de croissance externe avec le rachat d'entreprises en difficulté.*

### **Une opportunité de rebond et de croissance au service des deux parties**

La crise sanitaire, devenue économique, financière et sociale, a révélé les faiblesses et les forces des entreprises. De manière contre-intuitive, l'année 2020 n'a jamais connu aussi peu de défaillances d'entreprises. Selon les données de l'INSEE, les ouvertures de procédures collectives affichent un repli sans précédent, puisque « seules » 15 000 procédures ont été ouvertes au premier semestre, contre une moyenne de 27 000 sur cette même période ces 20 dernières années.

Une telle situation n'a pas empêché les acteurs du marché du retournement de fourbir leurs armes et de nombreux acteurs du capital risque traditionnel se sont mis à déployer de nouvelles lignes d'investissement pour être prêts à racheter des entreprises en difficulté. Au-delà de cette situation d'opportunisme financier qui est régie par le seul critère du retour sur investissement à la revente, de nombreux industriels se sont positionnés sur le rachat « à la barre » d'entreprises en difficulté.

Les opérations d'acquisition conduites par les industriels sur leurs concurrents permettent à l'évidence d'accroître les parts de marché, en vue d'atteindre une taille critique, tout en préservant le volet social puisque ce dernier est le critère déterminant le choix du repreneur par le Tribunal.

Un exemple des dernières semaines est celui de l'entreprise Bio c' Bon (enseigne spécialisée dans la distribution d'articles issus de l'agriculture biologique) qui a attiré la convoitise de tous les acteurs du secteur de la grande distribution et qui a finalement été reprise par Carrefour. Mais il existe également des filières, notamment l'aéronautique, dans lesquelles la reprise d'un partenaire est indispensable pour éviter la défaillance, en cascade, du réseau.

### **Une solution nécessitant des diligences significatives**

Acquérir une entreprise en difficulté, c'est se projeter. Or, la visibilité, même à court terme, est extrêmement floue. Dans ce contexte, la pérennité de l'activité reprise mais également celle du repreneur repose sur la capacité de ce dernier à envisager les synergies en termes de chiffre d'affaires et de structure de coûts. Il convient de se concentrer sur une reprise

dans le cœur de métier. En effet, il serait extrêmement hasardeux de vouloir se diversifier sur des métiers non maîtrisés par l'acquéreur.

Parallèlement, il faut rassurer l'écosystème de l'opération. Au premier titre, les salariés dont la voix est prépondérante, notamment dans la procédure de consultation/avis devant le Tribunal de Commerce. Mais il en va de même des fournisseurs comme des clients qui doivent pouvoir être convaincus que l'opération envisagée va permettre de sauvegarder l'activité. On constate même des opérations où les actionnaires de la « cible » soutiennent le repreneur avec des prix négatifs en finançant, par exemple, l'éventuel plan de sauvegarde de l'emploi.

Une procédure à envisager sous la protection du tribunal et appuyée par des experts  
Dans le cadre d'une procédure de croissance externe classique, qui dure généralement plusieurs mois, le rachat d'une entreprise en difficulté est guidé par la trésorerie, souvent faible, de sorte qu'en quelques semaines tout doit être bouclé. Dès lors, et en l'absence de possible négociation d'une garantie d'actif et de passif, seul un rachat sous l'égide du Tribunal de Commerce permet d'y répondre puisqu'en cas de plan de cession, le repreneur n'est pas tenu (sauf de très rares exceptions) au passif du vendeur.

Il existe alors deux options : soit le processus de vente est initié dans le cadre d'une opération de Conciliation, prévu par le Code de Commerce, puis débouclé dans le cadre d'un Redressement Judiciaire (RJ) subséquent, soit l'opération prend forme directement en Redressement Judiciaire. Dans l'un et l'autre cas, l'opération est conduite par le dirigeant de la « cible » qui sera entouré, le cas échéant, de ses conseils habituels (expert-comptable, avocat, banque d'affaires) et d'un tiers indépendant, le Conciliateur puis l'Administrateur Judiciaire, qui peuvent ne pas être la même personne.

De manière générale, le contexte de la crise sanitaire a fait (ou fera dans les prochains mois) émerger des opportunités de reprise qui représentent autant d'occasion pour des concurrents en meilleure santé d'accroître leur part de marché. Mais cela peut également être une obligation, dans laquelle se dessine la survie de toute une filière et qui obligera les candidats à la plus grande prudence puisqu'à l'issue de la reprise, l'acquéreur interviendra sur un métier qui n'est pas son core business. En tout état de cause, pour l'ensemble des parties, et compte tenu du délai extrêmement court de l'opération, l'assistance par des experts rompus à cet exercice est indispensable ; il en va de la réussite de la reprise et de la pérennité de la greffe.

**David LACOMBE**, ancien Administrateur Judiciaire, est le fondateur et président de LA CLINIQUE DE LA CRISE

## **En cessation des paiements, préférez la conciliation pour rebondir !**

*Pour sauver son entreprise en cessation des paiements, le dirigeant doit choisir entre un redressement judiciaire ou une conciliation. Le choix d'une procédure amiable permet de redonner au dirigeant la maîtrise du rebond de son entreprise et de sa propre résilience.*

Confronté à une cessation des paiements, le chef d'entreprise a l'obligation légale, sous peine d'engager sa responsabilité, de solliciter une conciliation, procédure amiable et confidentielle, ou un redressement judiciaire, coercitif et public. Pourquoi est-il toujours préférable de se tourner vers la conciliation pour reprendre la maîtrise de son propre rebond et favoriser la résilience de son organisation ?

### **Une procédure volontariste et confidentielle**

La résilience est la capacité de se transformer après un choc et devenir plus fort pour affronter les prochaines crises. Dans ce processus dynamique, le chef d'entreprise doit devenir l'acteur de son propre changement et celui de son organisation. Ce mécanisme passe, en priorité, par la maîtrise de son agenda et l'acceptation d'une aide extérieure que le dirigeant aura lui-même choisie. Contrairement au redressement judiciaire qui peut lui être imposé par le Tribunal sur la saisine d'un créancier ou du Procureur de la République, l'entreprise est la seule à pouvoir se placer sous la protection du tribunal dans le cadre d'une conciliation.

Dès lors, le mandataire social a toute latitude pour sélectionner le professionnel qui va l'assister dans le redressement de son entreprise. Celui-ci n'est pas, contrairement aux idées reçues, obligatoirement un administrateur judiciaire, et avec lequel il négocie librement les honoraires.

A l'inverse du Redressement judiciaire qui " jette " sur la place publique les difficultés de l'entreprise, la conciliation est totalement confidentielle et favorise des négociations plus sereines. Cette confidentialité évite que les clients et fournisseurs ne soient mis au courant, sans explication, de la crise de trésorerie de leur partenaire. L'indispensable crédit inter-entreprises s'en voit préservé et le recouvrement du compte clients n'est pas entravé.

### **Une procédure amiable et équitable pour toutes les parties**

Le redressement judiciaire organise un traitement collectif des difficultés et se trouve, à bien des égards, extrêmement contraignant tant vis-à-vis du dirigeant, qui se voit dessaisi de la gestion de son entreprise, que des créanciers dont les marges de manoeuvre sont limitées. La conciliation, quant à elle, s'organise autour du principe fondamental de la liberté de négocier. Les parties prenantes (fournisseurs, clients, pouvoirs publics, investisseurs et même salariés) sont invitées, sur proposition du chef d'entreprise, à se mettre autour de la table des négociations en vue de privilégier un accord équilibré respectueux des intérêts de tous.

En outre, et afin d'adapter la conciliation aux conséquences de la crise sanitaire de la Covid-19, une ordonnance du 25 novembre 2020 prévoit désormais que cette procédure peut s'étendre jusqu'à 10 mois, soit deux fois plus longtemps que d'ordinaire.

Une telle possibilité permettra de conduire plus sereinement les discussions, tout en fixant un calendrier qui saura, le moment venu, accélérer les prises de décision.

### **Une confiance renouvelée sur le long terme**

Pour les créanciers de l'entreprise ou de nouveaux investisseurs, la mise sous procédure de conciliation est le signe fort d'une prise de conscience par le chef d'entreprise de ses difficultés qui, trop souvent, se réfugie dans le déni. Cela démontre qu'il entend mettre toutes les chances de son côté pour sauver l'entreprise.

La conciliation, parce qu'elle implique l'intervention d'un professionnel indépendant, est également le gage de négociations équilibrées et de propositions objectivées et documentées (via le rapport écrit du conciliateur et ses différentes prises de position) dans l'unique but de préserver l'intérêt social, c'est-à-dire l'intérêt supérieur de l'entreprise qui dépasse la somme des intérêts individuels.

Enfin, cette procédure permet, sous certaines conditions, de faire bénéficier du privilège " d'argent frais " (*new money*) via des investissements qui peuvent provenir d'acteurs historiques de l'entreprise ou de nouveaux entrants. Ce privilège légal de conciliation permet de sécuriser, dans le cadre d'une procédure collective ultérieure, ces nouveaux apports en trésorerie quand l'entreprise n'a aucune garantie à octroyer et que le dirigeant ne peut ou ne veut (toujours déconseillé en temps de crise) se porter caution.

En conclusion, et si le dirigeant souhaite maximiser ses chances de redressement, il se tournera en priorité vers la conciliation, y compris lorsque la cessation des paiements aura été constatée. En effet, le taux de réussite d'une procédure amiable est d'environ 70%. Toutefois, et pour maximiser ses chances de rebondir, le dirigeant devra savoir s'entourer de professionnels aguerris à la négociation de crise. Ces derniers favoriseront, auprès du chef d'entreprise, la culture de l'anticipation, indispensable qualité pour rebondir après un choc et mieux affronter les inévitables crises ultérieures.

**David Lacombe**