



JURIDIQUE Chez Manutan, les juristes sont en mode projet

L'ETI familiale s'est imposée sur son marché par une stratégie de rachats sur fonds propres. Notamment grâce à un accompagnement juridique bien pensé avec le business.

Delphine Iweins
diweins@lesechos.fr

En soixante ans, le groupe fondé par la famille Guichard est devenu l'un des leaders européens de la distribution multicanale d'équipements pour les entreprises et les collectivités. Sa croissance, il la doit principalement à une stratégie de rachats sur fonds propres. La famille détient encore 75 % du capital, les 25 % restants sont cotés en Bourse. « Le M&A n'est pas uniquement de la croissance. Après la phase d'acquisition, il s'agit également d'intégrer la filiale et d'y implanter les pratiques du groupe, et notamment la culture d'entreprise de Manutan », détaille Delphine Delvert-Montigny, directeur juridique du groupe. De son côté, l'expertise du juriste porte notamment sur les risques soulevés lors de la due diligence. « En opération de M&A, notre process interne est rodé avec une approche tant financière et juridique que stratégique, nous permettant de ne pas perdre de vue les enjeux opérationnels. Pour nous accompagner lors des due diligence à l'international, nous avons également développé un solide réseau de partenaires et de conseils », continue-t-elle.

Faire face aux réformes législatives et réglementaires

Suivant une philosophie dite humaniste, la direction générale et les managers communiquent de façon régulière tous les chiffres clés du groupe : la marge, la satisfaction client, le chiffre d'affaires. Et les échanges avec les autres départements sont facilités. C'est à chacun de démontrer ce qu'il peut apporter à l'entreprise. D'ailleurs, la direction juridique est directement rattachée à la direction générale. « Les directeurs juridiques dans

les ETI sont obligés de travailler en mode projet compte tenu de l'environnement des affaires et de la nécessité de collaborer en transverse avec tous les services », confirme Delphine Delvert-Montigny. Ainsi, un accompagnement juridique bien pensé avec le business permet d'être performant. Chez Manutan, les postes de juriste se sont développés en fonction de la stratégie de l'entreprise et de ses besoins. Ils sont, aujourd'hui, au nombre de quatre au côté du directeur juridique : un dont les missions sont plutôt dirigées vers la propriété intellectuelle et les contrats IT, un autre spécialiste des questions corporate, un juriste de droit de la concurrence et de la distribution et un autre, situé dans la filiale Manutan Collectivité, chargé des appels d'offres et de leur bonne conformité. Un petit nombre de professionnels pour faire face aux récentes réformes législatives et réglementaires. La mise en œuvre des prérogatives de la loi Sapin II et du règlement européen sur la protection des données représente d'importants chantiers



MANUTAN
LA FICHE D'IDENTITÉ
Chiffre d'affaires : 683 millions d'euros
Effectif : 2.200
Localisations : 25 filiales implantées dans 17 pays d'Europe

pour le département. L'occasion peut être de recruter ou, à défaut, d'externaliser afin de se faire épauler pour l'application de textes qui ne donnent ni de directives ni d'indications précises alors même que des sanctions sont prévues. Cependant, comme tous les autres départements de l'entreprise, la direction juridique est tenue par un budget. « L'ETI est confrontée aux mêmes problématiques juridiques qu'un grand groupe, mais avec des moyens moindres, ce qui est un vrai challenge », développe Delphine Delvert-Montigny. Le recours aux avocats est donc strictement encadré. Impossible d'externaliser tout ce qui est à la charge du département. ■



Le nouveau siège de Manutan, situé à Gonesse dans le Val-d'Oise. Photo Tristan Deschamps

MÉTIER Pour l'ETI, le juriste reste encore une source de coût

Toutes les entreprises de taille intermédiaire ne recrutent pas encore de professionnels du droit. Mais leurs besoins grandissants, face à l'inflation législative et réglementaire, créent un effet d'aubaine pour ces professionnels.

Le constat, sans appel, est unanime : les entreprises de taille intermédiaire ne disposent pas toutes de directeur juridique, voire de juriste. « La problématique principale des ETI, et particulièrement pour les plus petites, est qu'elles ont besoin de structuration et de souplesse », constate Eleonore Fouquet, senior executive manager Tax & Legal chez Michael Page. Ces entreprises ont souvent grossi autour d'une question business précise, avec des fonctions support clés. Et dans ces sociétés, les questions juridiques sont le plus souvent réparties entre le DRH et le DAF, le tout avec le soutien de conseils externes d'avocats ou bien d'experts-comptables. Résultat : l'ETI considère le juriste d'entreprise, avant tout, comme une source de coût, sa valeur ajoutée n'est pas immédiatement perçue. « L'ETI ne va jamais chercher son directeur juridique pour le quotidien, mais parce qu'elle a une idée de croissance », soutient Sophie Paquin, directrice juridique BPI Investissement. Pour recruter un tel professionnel, il lui faut un besoin bien précis, parfois lié à un secteur d'activité plus ou moins réglementé ou à sa

taille. Mais l'inflation législative et réglementaire des dernières années change la donne et pousse de plus en plus les ETI à embaucher des juristes. Un recrutement qui peut prendre du temps, mais qui se fait impératif pour couvrir le risque juridique.

Comprendre l'importance du lien entre business et juridique

Bien entendu, les dirigeants jetteront leur dévolu sur une personne susceptible d'adhérer à la culture de l'entreprise et de comprendre l'importance du lien à tisser entre business et juridique. Ce qui suppose une fine connaissance du fonctionnement d'une entreprise et une capacité à prendre de la hauteur et à tisser des liens avec la direction générale (plus accessible en ETI que dans un groupe du CAC 40). Pour Arnaud de Bonneville, associé du cabinet de recrutement Tillerman Executive Search, travailler dans une ETI peut constituer un tremplin dans une carrière. « Certaines ETI font le choix de recruter un ou deux juristes seniors ; ces derniers devenant, en fonction de la stratégie et au fil du temps, directeurs juridiques. » Le profil, qui sait faire ses preuves et apporter des solutions aux problèmes business, peut alors espérer devenir business partner à part entière. Les anciens avocats ne sont pas toujours privilégiés pour occuper ce type de poste. « Les juristes internes vont pouvoir créer leur fonction à leur image, tout en étant en accord avec la culture de l'entreprise », conclut Arnaud de Bonneville. — D. I.

AU NOM DE LA LOI

Des juges de common law à Paris ?

Le 1^{er} avril 2019 devrait être le premier jour ouvré de l'Union européenne sans le Royaume-Uni. Les parties à un contrat soumis aux juridictions anglaises ne devraient plus pouvoir faire exécuter de plein droit et sans délai dans l'un des Etats membres de l'UE une décision judiciaire rendue outre-Manche. En France, un exequatur sera nécessaire. Délais et incertitudes dans l'exécution risquent de remplacer la célérité et la sécurité qui contribuent à l'attrait de Londres comme centre de règlement des litiges internationaux et financiers. Un rapport du Haut Comité juridique de la place financière de Paris (HCJP), soutenu par une contribution de la Cour de cassation, a montré que la procédure civile française dispose des outils pour résoudre des litiges selon les standards qui font le succès des juridictions londoniennes. Le droit processuel français permet en effet (i) de trancher un litige dans un droit étranger, (ii) de conduire la procédure dans une langue étrangère, (iii) d'organiser une recherche de preuves se rapprochant, sans ses excès, de la disclosure anglaise, (iv) d'entendre contradictoirement des experts et des témoins, (v) de mettre en place une procédure resserée, (vi) d'organiser en cours de procédure une médiation, (vii) de consacrer le temps nécessaire à l'examen en audience des éléments de fait et de droit. Les meilleures règles et pratiques de procédure ont cependant (encore) besoin de juges pour les mettre en œuvre. Certes, il existe au tribunal de commerce de Paris une chambre composée de professionnels spécialistes du commerce international, des matières premières, des produits financiers et même d'ingénieurs ayant dirigé des projets d'infrastructures. De même, la cour d'appel de Paris est riche de magistrats professionnels experts



OLIVIER DIAZ ET VALENTIN AUTRET
Avocat associé du cabinet Skadden Arps et expert du Club des juristes ; avocat chez Skadden Arps

dans des domaines complexes qui, comme le suggère le HCJP, pourraient être formés en common law et bénéficier d'assistants spécialisés. Les enjeux méritent-ils plus d'audace ? L'attrait des juridictions parisiennes serait-il plus fort si elles s'enrichissaient de juges formés dès l'origine au droit dans lequel la majorité des contrats internationaux et financiers sont construits et mis en œuvre ? Est-il possible de recruter des juges ayant une expertise reconnue en common law ? Au tribunal de commerce, les multinationales qui ont un établissement à Paris peuvent présenter aux élections consulaires des juristes de common law qui ont la nationalité française et qui ont occupé pendant cinq ans des fonctions de direction juridique. La cour d'appel et la Cour de cassation peuvent recruter sur dossier des juristes de common law s'ils ont la nationalité française et qu'ils « justifient de quinze années au moins d'exercice professionnel les qualifiant particulièrement pour exercer des fonctions judiciaires. » A la cour d'appel, ils siègeraient comme conseiller sous la présidence de magistrats de carrière française. A la Cour de cassation, comme conseiller référendaire avec voix consultative. La jurisprudence née des échanges entre juges français de common law et civilistes pourrait alors être la meilleure ambassadrice du dynamisme de la place judiciaire de Paris. ■

ILS ONT BOUGÉ en partenariat avec Nominations.fr

Loïc Pouliquen se voit confier la direction marketing et merchandising d'Autobacs France // Thomas Mendonça est désormais directeur digital stratégie et innovation du groupe Moving // Fabrice Rebecchi, 44 ans, jusqu'alors directeur de la succursale française du groupe Momentum Services Ltd, rejoint Thomas Cook France en tant que directeur des ressources humaines. //

Internal Audit, Risk, Business & Technology Consulting

Le monde du digital et de la robotique est aujourd'hui une réalité source d'immenses opportunités de productivité et de croissance pour les organisations, mais aussi un défi ! Gérer efficacement et systématiquement, en respectant la réglementation, les risques protéiformes qu'il engendre en matière de cybersécurité et de protection des données n'est pas une option...

Protiviti France renforce aujourd'hui son expertise et ses équipes par des professionnels expérimentés dans ces domaines, pour que votre transformation digitale se traduise en performance durable.

ENVISAGER L'AVENIR
AVEC CONFIANCE

A l'issue de l'émission de l'Assemblée Générale du 20 avril 2017, les 4000 contributeurs actionnaires de Protiviti ont engagé le service de courtage des titres des Banques à l'usage total : la Bourse, la Technologie et les Systèmes d'Information, la Culture, les Opérations, l'Analyse des Données, le Gouvernement, le Commerce, le Marketing et les Systèmes d'Information, pour le processus d'achat d'investissement l'avenir avec confiance.

protiviti.fr
© 2017 Protiviti Inc. 002-0017

protiviti®
Face the Future with Confidence