

Option DROIT & AFFAIRES

L'ÉVÉNEMENT

Vivien & Associés structure un département Droit économique

Avec l'arrivée de Pierre Galmiche comme 14^e associé, Vivien & Associés lance un département Droit économique. Spécialiste des concentrations, de l'antitrust, de la distribution et du contentieux, l'ancien associé d'Aramis rejoint le cabinet pour structurer cette nouvelle pratique, en soutien des activités M&A.

Vivien & Associés élargit son spectre d'intervention avec l'arrivée d'un nouvel associé, Pierre Galmiche. « Vivien & Associés est avant tout une boutique reconnue en M&A, fiscal et social. Mais dès la création du cabinet, nous avons souhaité développer un département en droit économique, pour répondre à nos besoins en matière de concentrations et, plus largement, d'antitrust, explique Nicolas Vivien, associé fondateur. Dans notre activité de corporate, cette expertise est indispensable, qu'il s'agisse de concentrations françaises ou communautaires, d'antitrust, de distribution ou de ruptures de relations commerciales. Pierre est un vrai couteau suisse : il maîtrise ces différents domaines, y compris le droit douanier, et y ajoute une solide expérience contentieuse. » Sa mission, accompagné de sa collaboratrice Elisa Saez : mettre sur orbite un département Droit économique. Son champ d'expertise couvre le droit de la concurrence (pratiques anticoncurrentielles, concentrations), le droit de la distribution, le droit de la consommation, le droit douanier, ainsi que le contentieux commercial devant les autorités françaises (Autorité de la concurrence, DGCCRF, Douanes) et européennes. « Le contrôle des opérations de M&A – qu'il s'agisse de concentration, de FDI ou de FSR – est devenu un véritable enjeu, avec des complexités croissantes, notamment dans les deals internationaux. Il faut s'assurer de bâtir une stratégie conforme aux orientations des différentes autorités natio-



Pierre Galmiche

nales, alors que, pendant les vingt dernières années, les analyses étaient davantage alignées », explique celui qui a passé neuf années au sein d'Aramis, après des passages chez Dentons (2016) et Willkie Farr & Gallagher (2014-2015). La question douanière s'invite également dans son périmètre : « La complexification du commerce international suscite régulièrement des interrogations chez les clients », note le titulaire d'un master 2 en droit international économique de l'université Paris I Panthéon-Sorbonne. « Pour l'instant, le contentieux n'est pas extrêmement nourri. J'ai plutôt le sentiment que cela freine les échanges internationaux plutôt que cela ne génère des litiges. Les clients s'interrogent surtout sur les sanctions et sur les droits de douane américains. Enfin, le private enforcement du droit de la concurrence est, lui, en train de réellement se développer en France. » Le recrutement de Pierre Galmiche comme 14^e associé – un 15^e devant être promu en interne dès janvier – s'inscrit dans une logique de continuité. « Pierre arrive avec une clientèle déjà constituée et une pratique affirmée, tout en étant un jeune associé. C'est exactement ce que nous avons choisi de donner au cabinet comme orientation, qui existe depuis 25 ans », souligne Nicolas Vivien, 64 ans. Et de conclure : « Nous avons aujourd'hui une majorité de femmes et une majorité d'associés jeunes. Une nouvelle génération est clairement en train de s'installer. » ■

Sahra Saoudi

AU SOMMAIRE

Communauté

Vivien & Associés structure un département Droit économique p.1
Carnet p.2
Actualités de la semaine p.3
Scission de Vivendi SE : l'offre publique de retrait se fera-t-elle

« après la bataille » ? p.4

Affaires

Petit Bateau dans l'escarcelle de l'Américain Regent p.5
Le conseil de Regent : Céline Domenget-Morin, associée chez Weil p.5

Deals p.6-7

Analyses

Réforme de l'action de groupe : un nouveau risque pour les entreprises p.8-9
Transparence des salaires : la France sera-t-elle dans les temps ? p.10-11

CARNET

Fidal mise sur le corporate M&A



Pierre-Louis Périn et **Anya Hristova** rejoignent le bureau parisien de Fidal en tant que directeurs associés au sein du pôle Corporate M&A, accompagnés de leur équipe de collaborateurs. Avocat au barreau de Paris depuis 1997 après avoir été directeur juridique, Pierre-Louis Périn inter-

vient auprès de sociétés cotées ou non sur des opérations de fusions et acquisitions, de private equity et en droit des sociétés. Le diplômé de Sciences Po et docteur en droit accompagne groupes, investisseurs et fondateurs dans toutes les phases de leurs opérations corporate. Pierre-Louis Périn a commencé sa carrière en entreprise au sein des directions juridiques de PSA Peugeot Citroën (1988-1991), de Thomson-Thales (1991-1995), Axa-UAP (1995-1997) avant de prendre la robe dans des cabinets tels que Stibbe Simont Monahan Duhot & Giroux (1997-2000), Deloitte Juridique et Fiscal (2000-2001), SJ Berwin-King & Wood Mallesons (2001-2017), Reed Smith (2017-2019) et Bersay (2019-2025). De son côté, Anya Hristova est spécialisée en fusions & acquisitions et en capital-investissement. Diplômée d'un master 2 droit de l'Union européenne de l'université Paris II Panthéon-Assas, elle a exercé chez Bersay (2007-2016, 2018-2025) et chez Kramer Levin (2016-2018). Sa pratique en fusions & acquisitions est axée sur les entreprises non cotées, et s'inscrit dans des contextes internationaux. En capital-investissement, Anya Hristova intervient dans le cadre d'opé-

rations de capital-transmission (LBO/MBO/OBO) et de capital-développement.



RSM Avocats recrute Florence Bilger

Florence Bilger rejoint RSM Avocats (ex-Fidufrance), entité du réseau d'audit RSM dirigée par l'associé Arnaud Bied, en tant qu'associée fiscaliste. L'avocate, qui officie dans le cadre d'opérations de fusions-acquisitions et du secteur immobilier, exerçait chez Reed Smith depuis plus de huit ans, après des expériences chez Winston & Strawn (2006-2017) et Landwell et Associés (1995-2004). Titulaire d'un DESS de l'université Paris IX – Dauphine, elle intervient sur les aspects fiscaux des opérations de fusions, acquisitions, restructuration, ainsi que dans la résolution de leurs contrôles et contentieux fiscaux, ou encore dans la structuration de fonds réglementés ou non. L'arrivée de Florence Bilger porte l'effectif de RSM Avocats à près de trente collaborateurs dont six associés.



Dentons Paris coopte Meryll Aloro

Meryll Aloro accède au rang d'associée au sein de la pratique Banking & Finance de Dentons, cabinet rejoint en 2016 et actuellement piloté par Pascal Schmitz, managing partner. L'avocate spécialisée en droit bancaire et financier conseille des établissements financiers, en particulier sur des opérations de financement de fonds (Equity Bridge Financing et NAV Financing). Meryll Aloro est diplômée de l'Edhec Business School et l'université

catholique de Lille.

Latournerie Wolfrom Avocats se muscle en IP/IT

Le recrutement de **Claude-Etienne Armingaud** en qualité d'associé permet à Latournerie Wolfrom Avocats de renforcer son département Technologies et Propriété intellectuelle. La nouvelle recrue, qui est accompagnée de sa collaboratrice Nour Mitry, conseille grands groupes, start-up et entreprises innovantes dans la structuration, la protection et la valorisation de leurs actifs immatériels, notamment à travers des stratégies de gestion des données personnelles, des transactions commerciales et la mise en œuvre de politiques de conformité. Son expertise couvre un large spectre : la mise en conformité réglementaire en matière d'intelligence artificielle, la protection des données et des consommateurs, et la cybersécurité, les projets de transformation numérique et les contrats informatiques, la responsabilité en ligne, les contentieux de propriété intellectuelle, la gestion de la réputation numérique, la fraude, la concurrence déloyale, ou encore la régulation de la publicité et des jeux en ligne. Claude-Etienne Armingaud a commencé en 2008 chez Gide Loyrette Nouel, avant de rejoindre Morgan Lewis & Brockius entre 2008 et 2011 puis K&L Gates ces 14 dernières années. Titulaire d'un DESS droit public des nouvelles technologies de l'université Paris Nanterre et d'un LLM de Cornell Law School, il est avocat aux barreaux de New York et de Paris.



Option DROIT & AFFAIRES

Directeur de la rédaction et de la publication : Jean-Guillaume d'Ornano - 01 53 63 55 55
Directrice générale adjointe : Ariel Fouchard - 01 53 63 55 88
Rédactrice en chef : Sahra Saoudi - 01 53 63 55 51
sahra.saoudi@optionfinance.fr
Rédacteur : Pierre-Anthony Canovas - 01 53 63 55 73
pierre-anthony.canovas@optionfinance.fr

Editeur : Emmanuel Foulon - 01 53 63 55 56
Assistante : Krystie Natchimie - 01 53 63 55 55
krystie.natchimie@optionfinance.fr
Rédacteur en chef technique : Stéphane Landré (55 57)
Maquette : Christoph Ludmann (55 70)
Secrétaire générale : Laurence Fontaine - 01 53 63 55 54
Responsable des abonnements : Sandrine Prevost
01 53 63 55 58 - Sandrine.Prevost@optionfinance.fr
Service abonnements : 10 rue Pergolèse 75016 Paris
Tél. : 01 53 63 55 58 - Fax : 01 53 63 55 60
optionfinance : abonnement@optionfinance.fr

N° ISSN : 2105-1909 - N°CPPAP : optionfinance.fr : 0627 W 91411
Editeur : Option Droit & Affaires est édité par Option Finance SAS au capital de 2 043 312 euros entièrement détenu par Infofi SAS - Siège social : 10 rue Pergolèse - 75016 PARIS - RCS Paris B 343 256 327
Option Finance édite : Option Finance, Option Finance à 18 heures, Option Droit & Affaires, Funds, AOF, Option Finance Expertise, La Tribune de l'assurance.
Hébergeur du portail optionfinance.fr et du site optiondroitaffaires.fr : ITS Integra, 42 rue de Bellevue, 92100 Boulogne-Billancourt - 01 78 89 35 00



10 rue Pergolèse • 75016 Paris • Tél. 01 53 63 55 55



A participé à ce numéro : Emmanuelle Serrano

EN BREF

Fiscalité – « CumCum » : Le Crédit Agricole paie 88,2 millions d'euros lors d'une CJIP

Nouveau rebondissement dans le dossier dit des « CumCum », ou « arbitrages de dividendes », ce mécanisme d'optimisation fiscale pratiqué depuis longtemps par des banques est désormais sous le feu des critiques. Le Crédit Agricole a annoncé lundi 8 septembre avoir accepté l'accord du Parquet national financier (PNF), qui enquête depuis 2013 auprès de plusieurs banques, pour signer une convention judiciaire d'intérêt public (CJIP), mettant ainsi un terme aux poursuites pénales. La somme, d'un montant de 88,25 millions d'euros, comprend la restitution du revenu de ces opérations d'optimisation sur les dix années investiguées (49,03 millions d'euros), ainsi qu'une partie dite « afflictive » de cette amende (39,22 millions d'euros). « Cette convention [...] ne constitue pas une condamnation pénale et [...] n'emporte aucune déclaration de culpabilité de Crédit Agricole CIB », indique le groupe bancaire. Celui-ci rappelle que « l'enquête a démontré, en tout premier lieu, que Crédit Agricole CIB n'avait mis en place aucun système ou politique visant sciemment à inciter ses clients étrangers à réaliser des opérations de prêts-emprunts de titres ou de dérivés sur titres dans un but de fraude fiscale ». Il ajoute que d'après l'enquête du PNF, il a été reconnu que « Crédit Agricole CIB avait mis en place des règles internes afin d'encadrer strictement les opérations autour du détachement du dividende ». Cette CJIP intervient alors que, cet été, le gouvernement de François Bayrou avait été quelque peu critiqué pour sa complaisance à l'égard de cette pratique ([ODA du 9 juillet 2025](#)). Auditionné le

8 juillet par la commission des finances de l'Assemblée nationale, le ministre de l'Economie et des Finances, Eric Lombard, avait défendu l'action du gouvernement en la matière. « Nous ne laissons pas filer les milliards », s'était alors défendu ce dernier, rappelant que « depuis 2017, ce sont 4,5 milliards d'euros [...] de redressements qui ont effectivement été notifiés au titre de cette fraude ». Pour Eric Lombard, le gouvernement était « dans son rôle » au sujet de ce mécanisme anti-abus et la lutte contre la fraude était une priorité du désormais ex-gouvernement. Le projet de loi de finances 2025 contenait une disposition, lancée à l'initiative du Sénat et votée à l'Assemblée nationale, qui prévoyait de lutter plus efficacement contre cette pratique. Une instruction de Bercy, qui serait venue à la suite de pressions de la Fédération bancaire française (FFB), a toutefois exclu du champ une grande partie des opérations concernées, d'où des accusations portées contre le ministre qui aurait en quelque sorte cédé au lobby des banques. « Bercy n'a pas adopté la loi votée mais la loi telle qu'il voulait l'amender », avait de son côté estimé le député LFI de Seine-Saint-Denis Eric Coquerel, le président de la commission des finances de l'Assemblée. Le dossier des « arbitrages de dividendes » avait été révélé au grand public par la presse en 2018 avant de nouvelles informations publiées en 2021 par le consortium de journalistes Correctiv ([ODA du 11 janvier 2023](#)). Reste que cette CJIP de l'établissement bancaire devrait mettre la pression sur les autres acteurs du dossier.

Numérique – Règlement sur l'IA : la DGE et la DGCCRF à la coordination

Comment et surtout par qui sera mis en œuvre le règlement européen sur l'intelligence artificielle, ou IA Act, adopté en mars 2024, et dont l'application s'étalera jusqu'en 2027 ? Alors que depuis le 2 août dernier, de nouvelles obligations s'appliquent aux fournisseurs de modèles d'IA génératives, la Direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes (DGCCRF) et la Direction générale des Entreprises (DGE) viennent de présenter un projet de désignation des autorités en charge de la régulation de l'IA au titre du règlement IA européen. Concrètement, le schéma proposé par le Gouvernement repose sur une coordination par ces deux directions : la première s'occupera de la coordination opération-

nelle, tandis que la seconde aura en charge la coordination stratégique. Le projet priorise « la désignation d'autorités existantes en fonction de leurs compétences et expertises sectorielles », indique Bercy, qui précise qu'en pratique, « si une entreprise est déjà régulée sur son secteur, elle s'adressera en très grande majorité à son régulateur habituel pour la mise en œuvre du règlement IA ». De son côté, l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSI) et le Pôle d'expertise de la régulation numérique (PEReN) seront en appui des autorités dans leurs missions de contrôle de la conformité des systèmes d'IA. Le ministère de l'Economie souligne toutefois que ce schéma doit encore être soumis au Parlement par le biais d'un projet de loi.

FOCUS

Scission de Vivendi SE : l'offre publique de retrait se fera-t-elle « après la bataille » ?

L'offre publique de retrait sur les titres de la société Vivendi SE demandée par l'Autorité des marchés financiers (AMF) au groupe Bolloré promet d'être un des dossiers les plus suivis et commentés de la rentrée. Coup de projecteur sur cette affaire avec Frank Martin Laprade, associé en droit des sociétés et contentieux chez Jeantet, et Nicolas Cuntz, associé en droit boursier et cofondateur du cabinet Change.

Le 25 novembre aura lieu l'audience devant la Cour de cassation de Bolloré SE et Vivendi SE. Ces dernières ont formé des pourvois devant la juridiction pour obtenir une annulation de l'arrêt de la cour d'appel de Paris du 22 avril qui déclarait le groupe Bolloré en situation de contrôle de fait sur Vivendi. Les juges avaient donné raison à Charity Investment Asset Management, qui estimait que le spin-off de Vivendi SE en quatre sociétés, approuvé à plus de 97 % par les actionnaires fin 2024, n'avait pour but que de permettre au groupe Bolloré d'étendre sa mainmise sur Vivendi sans avoir à déposer d'offre publique. Au printemps, l'arrêt du pôle 5 – Chambre 7, plus enclin d'habitude à entériner les décisions de l'Autorité des marchés financiers (AMF), avait surpris. Il avait amené le régulateur à publier une décision le 18 juillet imposant à Bolloré de déposer, sous six mois, une offre publique de retrait (OPR) sur les titres de Vivendi SE. Ce faisant, le gendarme boursier revenait sur son avis initial du 13 novembre 2024, qui avait dispensé Louis Hachette Group de l'obligation de déposer un projet d'offre publique visant les titres de Lagardère SA. Le feu vert de l'AMF obtenu, le conglomerat avait été éclaté en quatre entités : Vivendi, Canal +, Havas et Louis Hachette Group. Coté sur Euronext Growth Paris, ce dernier regroupe la participation de Vivendi dans Lagardère et Prisma Group.



Frank Martin Laprade



Nicolas Cuntz

Change, si la décision de la cour d'appel de Paris du 22 avril 2025 peut paraître novatrice en ce qui concerne les critères d'appréciation du contrôle de fait prévu à l'article L. 233-3, I 3°

du Code de commerce, il ne faut pas oublier qu'elle ne fait qu'opérer une analyse concrète de l'exercice du pouvoir au sein des assemblées générales. Il nécessite d'avoir une vision d'ensemble car ce pouvoir s'exerce en lien avec les organes d'administration de la société au travers du pouvoir, entre autres, de convoquer et de fixer l'ordre du jour de l'assemblée générale, etc. Il s'agissait aussi de vérifier précisément l'imputabilité de la prise de décision de l'opération de scission de Vivendi. D'après l'avocat, il faut se souvenir que la loi du 12 juillet 1985 relative aux participations détenues dans les sociétés par actions, qui a introduit la notion de contrôle de fait dans sa rédaction actuelle, a admis la preuve par tout moyen et laissé ainsi une large part d'appréciation aux juges. « S'agissant d'un fait juridique, les juges du fond ont, en l'espèce, eu recours à la méthode du faisceau d'indices qui doivent être graves, précis et concordants, selon l'actuel article 1382 du Code civil. Cependant, certains des indices retenus par les juges du fond, qui ne concourent pas véritablement au contrôle, semblent moins convaincants », précise-t-il.

Le contrôle de fait et la jurisprudence

Au cœur de ce dossier se trouvent la qualification juridique du « contrôle de fait » et ses conséquences en matière d'OPR. « Traditionnellement, le contrôle de fait s'apprécie par le fait d'avoir la majorité en assemblée générale ordinaire (AGO), même si celle-ci est relative, compte tenu de l'absentéisme des actionnaires », rappelle Frank Martin Laprade, associé en droit des sociétés et contentieux boursier chez Jeantet. La décision de la cour d'appel de Paris du 22 avril a élargi l'interprétation de l'article L. 233-3.1 du Code de commerce en y incluant d'autres critères que les droits de vote disponibles, comme la « notoriété » de Vincent Bolloré, ex-président du conseil de surveillance de Vivendi. Selon l'avocat, cette prise de position est problématique car elle s'éloigne de la lettre du texte et risque d'ouvrir la porte à l'arbitraire.

Pour Nicolas Cuntz, avocat associé et cofondateur du cabinet

Recours et perspectives

Loin d'être clôturé, ce dossier risque même de s'étendre sur plusieurs années car les contestations pourraient se propager au prix de l'OPR, « une fois celle-ci déposée et à la date à laquelle il convient de se placer pour apprécier sa conformité, c'est-à-dire avant ou après la scission de Vivendi, qui a déjà été réalisée », souligne Nicolas Cuntz. Compte tenu du contexte, l'AMF et les actionnaires minoritaires seront vraisemblablement amenés à faire preuve de patience. Quant aux réclamations de dédommagement que les minoritaires de Vivendi seraient susceptibles de faire valoir auprès de l'AMF pour « perte de chance » liée à l'absence d'OPR préalable à la scission, elles devront prendre en compte une dure réalité. « Entre une scission subordonnée à une OPR coûteuse et le *statu quo*, Bolloré aurait probablement opté pour cette dernière option », avance Frank Martin Laprade. ■

Emmanuelle Serrano

DEAL DE LA SEMAINE

Petit Bateau dans l'escarcelle de l'Américain Regent

Le fonds d'investissement californien va reprendre au groupe tricolore Rocher la marque d'habillement iconique Petit Bateau. L'opération, dans l'attente du feu vert de l'Autorité de la concurrence, doit être conclue avant la fin de l'année.

Après la marque de lingerie Dim, c'est au tour de l'iconique Petit Bateau de tomber dans les mains de Regent. Au terme d'un processus compétitif, le fonds d'investissement de Beverly Hills, créé en 2013, a réussi à convaincre le groupe breton de cosmétiques Rocher (Yves Rocher, Arbonne, etc.), qui possédait la marque de vêtements pour enfants depuis 1988 et avait annoncé son souhait en début d'année de se concentrer sur son cœur de métier, de le choisir pour des négociations exclusives. L'acheteur, qui a également repris par le passé la marque de chaussures suisse Bally, et de lingerie canadienne La Senza, a assuré maintenir le site historique de Troyes de Petit Bateau. L'opération reste soumise à la consultation des instances représentatives du personnel de Petit Bateau et de Rocher. Déjà, la fédération textile de la CGT a indiqué appeler les responsables politiques à intervenir rapidement afin qu'un accord de transition, d'une durée minimale de sept ans, soit signé. « Il serait tout à fait pertinent que l'accord contraigne le fonds Regent à investir à Troyes », poursuit le groupement, qui précise que « ce n'est qu'à ces conditions que le syndicat CGT de Petit Bateau envisagerait de ne pas s'opposer à la vente ». Le feu vert de l'Autorité de la concurrence est égale-

ment attendu, pour un closing espéré d'ici décembre. L'opération intervient alors que Petit Bateau, qui compte plus de 2 400 salariés, 370 points de vente et 760 détaillants, a connu une période difficile après la crise du Covid et le début du conflit russo-ukrainien. La marque a enregistré un chiffre d'affaires de 179 millions d'euros et des pertes de 9,4 millions l'année passée, contre 190 millions d'euros et un résultat net négatif de 7 millions lors de l'exercice 2021. Regent est conseillé par **Weil, Gotshal & Manges** avec **Céline Domenget-Morin** et **Alexandre Duguay**, associés, **Yan Boistay**, en corporate ; **Benjamin Pique** et **Jérôme Rueda**, en droit fiscal ; **Martin Ellie**, en droit de la concurrence ; et **Marc Lordonnois**, associé, en réglementaire. Le groupe Rocher est épaulé par **August Debouzy** avec **Julien Aucomte**, associé, **Audrey Thomas** et **Elina Alfarmini**, en corporate ; **Virginie Devos**, associée, en droit social ; **Alexandra Berg-Moussa**, associée, **Aurélien Micheli**, counsel, **Thibaut Amourette**, pour les aspects contractuels ; et **Olivier Attias**, associé, **Noureen Nhari**, en réglementaire et conformité ; ainsi que par **Eight Advisory Avocats** pour les due diligences avec **Guillaume Rembry**, associé, **Guillaume Exerjean**, en droit fiscal.

LE CONSEIL DE REGENT : CÉLINE DOMENGET-MORIN, ASSOCIÉE CHEZ WEIL

Au terme du processus compétitif, pourquoi Regent a-t-il été choisi ?

Le projet de cession de Petit Bateau par le groupe Yves Rocher s'inscrit dans un contexte de recentrage stratégique de ce dernier. Alors que le secteur de l'habillement pour enfants est globalement en décroissance, le vendeur a été très vigilant sur le choix du repreneur dans le cadre du processus compétitif. Outre le prix proposé, nous pensons que notre client Regent a été sélectionné parce qu'il s'inscrivait dans cette volonté de continuité et d'accompagnement de l'entreprise dans la durée, fort d'une solide expérience de reprise d'entreprises françaises et européennes, telles que DIM et Bally.

Quels ont été les défis du deal ?

L'opération présente essentiellement deux défis pour l'acquéreur et ses conseils. Tout d'abord, elle a nécessité un accompagnement particulier de notre client, un investisseur étranger, pour le sensibiliser aux spécificités et pratiques de marché françaises et aux attentes du cédant. Par ailleurs, nous sommes confrontés aux problématiques de détournement d'un sous-ensemble d'un groupe industriel. Il s'agit de l'identification des liens financiers, juridiques et commerciaux avec le groupe cédant, puis l'évaluation des besoins du groupe de la cible à court terme et, ensuite la définition d'un plan de transition adapté.

Comment l'opération est-elle structurée et financée ?

La structure envisagée est assez classique, l'acquisition sera effectuée par une société holding contrôlée par Regent et financée en fonds propres.

Quels sont les feux verts réglementaires attendus ? Craignez-vous l'instauration de garde-fous ?

Une fois le processus d'information-consultation des instances représentatives du personnel mené à son terme, le projet d'acquisition sera conditionné à l'autorisation de l'Autorité de la concurrence française au titre du contrôle des concentrations. Nous n'anticipons pas de difficultés particulières.

Le contexte politique et économique actuel est-il propice au rachat d'entreprises tricolores ?

Les difficultés traversées par le marché de la distribution textile, et notamment l'habillement pour enfants, ne sont pas nouvelles. Nous avons vu des marques, dont la production était réalisée en Asie, rachetées par des acteurs asiatiques qui ont ensuite quitté la France. Ce n'est pas le cas ici : nous avons un acheteur qui a réalisé plusieurs acquisitions stratégiques en Europe et s'inscrit dans le développement de ses marques sur le long terme. L'instabilité politique et économique n'est jamais propice aux investissements étrangers, mais la France reste un pays attractif par la qualité de ses entreprises. ■

Propos recueillis par Pierre-Anthony Canovas



DEALS

Tous les deals de la semaine

PRIVATE EQUITY

Six cabinets sur la levée de fonds de Mistral AI

Mistral AI, start-up française spécialisée dans l'intelligence artificielle générative, réalise une nouvelle levée de fonds de 1,7 milliard d'euros, ce qui la valorise à 11,7 milliards d'euros. Le tour de table est mené par ASML, fabricant néerlandais d'équipements pour semi-conducteurs, qui investit 1,3 milliard d'euros directement et va détenir 11 % du capital de la société, avec la participation des fonds General Catalyst et d'a16z, aux côtés d'autres investisseurs. Il y a moins de deux ans, Mistral AI avait notamment bouclé un tour de table record en série A de 385 millions d'euros mené par la société américaine Andreessen Horowitz avec General Catalyst et Lightspeed Venture Partners ([ODA du 20 décembre 2023](#)). ASML est accompagné par A&O Shearman avec **Anne-Caroline Payelle**, associée, **Julie Parent**, counsel, **Marie Kempf** et **Yahn van Kalck**, en corporate ; et **Laurie-Anne Ancenys**, associée, **Chama Laraki** et **Dalila Korchane**, en IT et data. General Catalyst est épaulé par **Latham & Watkins** avec **Simon Lange**, associé, **Armand Levivier**, en corporate ; avec une équipe à Boston. L'investisseur a16z est aussi accompagné par **Latham & Watkins** avec **Pierre-Louis Cléro**, associé, **Xavier Nassoy**, counsel, en corporate. DST est assisté par **Goodwin** avec **Thomas Dupont-Sentilles**, associé, **Louis Taslé d'Héliand**, en corporate. Lightspeed est soutenu par **Morgan Lewis** avec **Sébastien Pontillo**, associé, **Romain Nowak**, en corporate. L'investisseur Nvidia est assisté par **Archers** avec **Kamal Naffi**, associé, **Moïra Boubilil**, en corporate. Mistral AI est accompagné par **Orrick** avec **Benjamin Cichostepski**, associé, **Johann Jabes**, **Mayeul Lelièvre**, **Baptiste Tanchoux** et **Théophile Delobel**, en corporate ; **Julia Apostle**, associée, en IP/data privacy/data protection ; et **Cécile Mariotti**, associée, en droit fiscal.

Quatre cabinets sur la reprise de Monaco Marine

Le groupe américain Safe Harbor Marinas, détenu par le fonds Blackstone Infrastructure, rachète Monaco Marine, acteur dans la maintenance de yachts, qui comprend neuf implantations sur le littoral méditerranéen. L'opération, autorisée par l'Autorité de la concurrence, permet à Safe Harbor Marinas, premier opérateur mondial de marinas avec plus de 140 sites en Amérique du Nord et dans les Caraïbes, de se positionner en Europe. Safe Harbor Marinas est assisté par **Jones Day** avec **David Swinburne**, associé, **Léon Bousset**, **Thomas Leclercq**, **Sandrine Ménager** et **Paola Di Meo**, en corporate ; **Eric Barbier de la Serre**, associé, **Eileen Lagathu**, of counsel, en droit de la concurrence ; **Nicolas**

Brice et **Armelle Sandrin-Deforge**, associés, **Amélie Souchet** et **Maxence Gagnardeau**, en réglementaire ; et **Flavia Poujade**, associée, en droit immobilier. La famille Ducros, via son family office Eucelia, est conseillée par **Franklin** avec **Philippe Riglet**, associé, **Justine Le Calvez**, en droit immobilier ; par **Aramis** avec **Raphaël Mellerio**, associé, **Aliénor Harel**, **Gaëtan Le Page** et **Héloïse Gravel**, en corporate ; et **Frédéric Milcamps**, associé, en droit du travail ; ainsi que par **Everlaw & Tax** avec **Isabelle Savin**, associée, en fiscalité.

Latham et De Gaulle Fleurance sur le rachat de Magimix

Le fonds d'investissement Ardian est entré en négociations exclusives, aux côtés de son partenaire Hameur Group, avec la société belgo-française Lavafields, spécialisée dans les appareils ménagers, afin de lui vendre Magimix. L'année passée, Ardian avait pris une participation majoritaire dans Robot-Coupe et Magimix ([ODA du 24 juillet 2024](#)). Les deux partenaires souhaitent aujourd'hui pouvoir se concentrer exclusivement sur le développement de Robot-Coupe, spécialisé dans le marché de l'équipement de préparation culinaire à usage professionnel. Ardian est assisté par **Latham & Watkins** avec **Gaëtan Gianasso**, associé, **Michael Colle**, **Claudia Reix**, **Aymeric Derrien-Akagawa** et **Elie Hamady**, en corporate ; **Xavier Renard**, associé, **Jean-Baptiste Bourbier**, en droit fiscal ; **Carla-Sophie Imperadeiro**, associée, **Aurélien Lorenzi** et **Natacha Enoh**, en financement ; **Adrien Giraud**, associé, **Julien Morize**, en antitrust ; **Jean-Luc Juhan**, associé, **Daniel Martel**, sur les aspects IP et contrats commerciaux ; **Matthias Rubner**, associé, **Yanis Gaoua**, en droit social ; ainsi que par **De Gaulle Fleurance & Associés** pour les due diligences avec **Henri-Nicolas Fleurance** et **Jean-Christophe Amy**, associés, **Brice Mathieu**, counsel, en juridique, fiscal et droit social. Lavafields est assisté par **Jones Day** en Belgique. Hameur est accompagné par **White & Case**, en Belgique.

Gide et Orrick sur la levée de fonds d'Alpic

Alpic, start-up franco-américaine qui développe une première plateforme cloud dédiée au déploiement, à la gestion et à la supervision de serveurs MCP, un protocole pour connecter les services des entreprises aux agents d'intelligence artificielle, réalise une levée de fonds en pre-seed de 6 millions de dollars (environ 5,1 millions d'euros). L'opération compte également parmi les investisseurs **K5 Global**, **Irregular Expressions**, **Yellow**, **Drysdale Ventures**, **Kima Ventures**, **Galion.exe** et des business angels. Le financement doit permettre d'accélérer le développement de la plateforme d'Alpic. Cette dernière est conseillée par **Orrick** avec **Benjamin Cichostepski**, associé, **Johann Jabes**, en private equity. Partech Partners est assisté par **Gide** avec **David-James Sebag**, associé, **Julien Negroni**, counsel, **Hélène Thomelin**, en private equity.

FUSIONS-ACQUISITIONS

Freshfields sur l'acquisition des activités grand public de Fonterra

Lactalis, groupe laitier mondial, rachète les activités grand public et associées de Fonterra, coopérative laitière de Nouvelle-Zélande. L'ensemble représente plus de 5,6 milliards de dollars néo-zélandais de chiffre d'affaires, soit plus de 2,8 milliards d'euros. La réalisation de l'opération est soumise à certains ajustements financiers et conditions, notamment l'approbation des agriculteurs actionnaires et l'obtention des autorisations réglementaires requises. Lactalis est conseillé par **Freshfields** avec **Olivier Rogivue**, associé, **Juliette Sulli**, en corporate ; **Jérôme Philippe** et **Charlotte Colin-Dubuisson**, associés, **Laure de Chalendar** et **Paul Lesourd**, en droit de la concurrence ; **Vincent Daniel-Mayeur**, associé, **Juliette Brasart**, en droit fiscal ; avec des équipes à Londres, Dubaï, New York, Riyad et Hanoï. Fonterra est accompagnée en Australie par HSF Kramer et le cabinet néo-zélandais Russel McVeagh.

Quatre cabinets sur la reprise d'Assurimo

Emeria, fournisseur européen de services et de technologies immobilières, cède Assurimo, opérant dans l'assurance immobilière à Odealim, qui est spécialisé dans ce domaine. La transaction est assortie de la signature d'un partenariat stratégique sur le long terme afin de poursuivre le développement du portefeuille de clients d'Assurimo en France. La finalisation de la transaction devrait intervenir avant la fin de l'année. Odealim est épaulé par **Pragma Partners** avec **Timothée Brunello**, associé, **Sharon Mitz** et **Laure Delbreil**, en corporate M&A ; et **Yann Aurégan**, associé, en droit fiscal ; ainsi que par Latham & Watkins à Londres sur les aspects dette. Emeria est soutenu par **White & Case** avec **Marc Petitier**, associé, **Martin Berton**, en corporate/M&A ; **Clara Hainsdorf**, associée, en IP/IT ; **Henri Bousseau**, counsel, en droit immobilier ; **Emilie Rogey**, associée, **Maïlis Pachebat**, en réglementaire ; **Alexandre Jaurett**, associé, **Cécilia Grosjean**, en droit social ; **Rahel Wendebourg**, en antitrust ; ainsi que par **Deloitte Société d'Avocats** pour les due diligences avec **Antoine Brunetto** et **Anne Gerometta**, associés, **Cécile Mevellec** et **Anna Bellavia**, en droit fiscal ; **Malik Douaoui**, associé, **Florence Théodose** et **Amélie Ducrocq-Ferré**, en droit social ; et **Simon Fournier**, **Benjamin Balensi** et **Thibault Jézéquel**, associés, **Mélina Dechancé**, **Tony Baudot** et **Marion Giraud**, en juridique et réglementaire. Emeria et son actionnaire principal Partners Group sont conseillés par **Kirkland & Ellis** avec **Kalish Mullen**, associé, **Melvin Péraldi**, en financement de dette.

Jones Day et Hogan Lovells sur le rachat de Alteia

La multinationale américaine GE Vernova fait l'acquisition d'Alteia, société française de logiciels qui aide les organisations à extraire des informations exploitables à partir d'images, de données 3D ou encore de données géospatiales. GE Vernova est assisté par **Jones Day** avec **Audrey Bontemps**, asso-

ciée, en corporate M&A ; avec le bureau d'Atlanta. Alteia et ses actionnaires sont conseillés par **Hogan Lovells** avec **Stéphane Hutten** et **Florian Brechon**, associés, **Guillaume Denis** et **Guillaume Labrunie**, en corporate ; **Ludovic Geneston**, associé, **Alexis Caminel**, counsel, **Martin Machu**, en droit fiscal ; et **Eric Paroche**, associé, **Céline Verney** et **Carla Sasiela**, en droit de la concurrence.

DROIT GÉNÉRAL DES AFFAIRES

Clifford et A&O Shearman sur le financement accordé à Electra

Electra, opérateur européen de recharge ultra-rapide pour véhicules électriques, a signé un prêt vert d'un montant pouvant atteindre 433 millions d'euros destinés à soutenir sa croissance et l'accélération du déploiement de son réseau. Cette opération combine 283 millions d'euros de lignes de crédit fermes, ainsi qu'une ligne optionnelle de 150 millions d'euros. La transaction a été mise en place avec le soutien d'un consortium de banques : Ing, Mufg, ABN Amro Bank N.V., Société Générale, Rabobank, Bpifrance, Caisse d'Epargne Hauts de France et Banque Populaire Val de France. Depuis sa création, Electra a levé plus d'un milliard d'euros de fonds et financements, notamment via un tour de table record de 304 millions d'euros mené par le gestionnaire de fonds de pension néerlandais PGGM et autorisé par Bercy ([ODA du 24 janvier 2024](#)). Son réseau compte aujourd'hui plus de 500 stations de recharge, représentant plus de 3 000 points de charge actifs dans neuf pays européens. Les prêteurs sont accompagnés par **Clifford Chance** avec **Daniel Zerbib**, associé, **Nina Yoshida**, counsel, **Ophélie Han Fing**, en banque-finace. Electra est assisté par **A&O Shearman** avec **Driss Bererhi**, associé, **Zineb Bennis** et **Wendy Au**, en banque-finace.

Clifford Chance sur la cession d'actions Aegon

Aegon, société d'assurance néerlandaise, a cédé pour 12,5 millions d'actions du groupe assurantiel ASR Nederland, représentant environ 6 % du capital, pour un montant de 700 millions d'euros. L'opération a été réalisée via un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels qualifiés pour un montant de 700 millions d'euros. J.P. Morgan, Barclays et Goldman Sachs ont agi en tant que co-coordonateurs globaux, tandis qu'ABN Amro, BNP Paribas, Citigroup, Deutsche Bank et ING ont agi en tant que co-teneurs de livres. A l'issue de cette opération, la participation d'Aegon dans ASR passera de 29,96 % à environ 24 % du capital d'ASR. Les banques sont conseillées par **Clifford Chance** avec **Olivier Plessis**, counsel, sur les aspects US securities ; avec le bureau d'Amsterdam. ■

CONTENTIEUX

Réforme de l'action de groupe : un nouveau risque pour les entreprises

La réforme issue de la loi DDADUE du 30 avril 2025 étend les possibilités de recours collectif. Pour les entreprises, cette évolution accroît le risque juridique, en particulier dans les secteurs exposés comme la santé. Gouvernance, conformité, prévention : un nouveau cadre à intégrer dès maintenant.



Par Marie Albertini,
associée

Conçue à l'origine comme un levier d'accès à la justice pour les consommateurs, l'action de groupe prend désormais une dimension stratégique majeure pour les entreprises. La réforme introduite par l'article 16 de la loi n° 2025-391 du 30 avril 2025, dite « DDADUE » [1], modifie en profondeur le dispositif français en transposant la directive européenne 2020/1828 [2]. Loin de se limiter à un ajustement technique, elle transforme l'action de groupe en véritable instrument de régulation économique et sociale.

Une réforme qui change la donne

Jusqu'ici peu utilisée en pratique, l'action de groupe française se heurtait à des verrous procéduraux. La réforme y répond en assouplissant les conditions de recevabilité. Désormais, au-delà des associations agréées, les syndicats, les entités qualifiées dans d'autres Etats membres et le ministère public peuvent engager une action. Cette ouverture augmente considérablement la probabilité de recours collectifs, y compris à l'initiative d'acteurs institutionnels dotés de ressources juridiques solides.

Pour les entreprises, cela signifie une montée en puissance du contentieux collectif. A terme, le risque ne viendra plus uniquement de clients ou de patients individuels, mais d'acteurs structurés, capables de porter des litiges de grande ampleur, avec une stratégie procédurale et médiatique aboutie. On peut imaginer, par exemple, un syndicat professionnel contestant une politique de tarification jugée discriminatoire ou une organisation internationale coordonnant une action sur des produits de santé distribués dans plusieurs pays de l'Union. Le texte crée également une sanction financière à la demande du ministère public, lorsqu'un dommage collectif est causé par une faute volontaire en lien avec l'activité professionnelle du défendeur et dont le fait générateur est postérieur à la publication de la loi. Cette mesure vise à renforcer l'effet dissuasif de l'action de groupe et à sanctionner plus lourdement les comportements délibérés. Le montant

de cette amende civile ne peut excéder le double du profit illicite pour une personne physique et le quintuple pour une personne morale. Ce risque non assurable devra être anticipé ou provisionné par les entreprises visées par une action de groupe.

Visibilité et pression médiatique

Autre évolution majeure : la création d'un registre public des actions de groupe en cours. Ce registre, accessible en ligne, permettra à toute personne concernée de s'informer, d'adhérer ou non à une action, mais aussi à la presse, aux concurrents ou aux investisseurs de suivre en temps réel l'évolution d'un litige. L'impact réputationnel d'une action de groupe ne doit donc pas être sous-estimé.

Cette publicité automatique accroît l'effet de levier des actions, en exposant les entreprises concernées à une pression publique renforcée. Dans les secteurs réglementés – comme la santé, la finance ou l'environnement –, cette transparence peut rapidement se traduire en perte de confiance ou en déstabilisation économique. L'expérience étrangère montre que la médiatisation d'un contentieux peut avoir des répercussions immédiates sur la valorisation boursière d'une société, bien avant même toute condamnation.

Un contentieux plus global et financé

La réforme introduit également la possibilité d'actions de groupe transfrontalières. Une entreprise implantée dans plusieurs pays de l'Union européenne peut ainsi être exposée à une action unique portée par plusieurs entités qualifiées étrangères, devant une juridiction française. Le risque se mondialise, au-delà des seuls contentieux nationaux.

Par ailleurs, la loi autorise désormais le financement des actions de groupe par des tiers. Non seulement cette pratique soulève des questions éthiques, mais surtout elle permet de contourner l'obstacle du coût pour les requérants. Des litiges collectifs, auparavant économiquement dissuasifs, deviennent ainsi financièrement viables, voire

attrayants, pour des financeurs spécialisés. Ce levier pourrait voir émerger une forme de « marché » du contentieux collectif, à l'image de ce qui se pratique dans les pays de common law. Pour les entreprises, cela signifie que le risque d'un « procès test » n'est plus limité aux acteurs militants traditionnels, mais peut être soutenu par des investisseurs recherchant un retour financier.

Santé : un périmètre élargi

Si la réforme conserve un régime spécifique pour les actions en santé – celles-ci ne peuvent être dirigées que contre un producteur ou un fournisseur, non contre les professionnels de santé [3] –, elle en élargit considérablement la portée.

Désormais, l'action peut viser non seulement la réparation des préjudices subis, mais aussi la cessation d'un manquement. L'objectif n'est plus uniquement indemnitaire : il devient aussi préventif. Cette double finalité transforme le contentieux en levier d'injonction structurelle, susceptible d'imposer des changements dans les pratiques commerciales ou industrielles. Alors qu'auparavant seuls les dommages corporels pouvaient donner lieu à une action de groupe en santé, la réforme ouvre la voie à l'indemnisation de préjudices patrimoniaux et moraux.

Les litiges liés à une information insuffisante, un défaut de traçabilité, ou une atteinte à la vie privée deviennent ainsi éligibles à ce type d'action. Dans un contexte de développement de la santé numérique et de l'intelligence artificielle médicale, les risques liés à la protection des données personnelles pourraient, à titre d'exemple, être portés devant les juridictions par le biais de ce nouveau mécanisme.

Mesures de prévention à intégrer

Face à ce nouvel environnement, les entreprises doivent adapter leurs pratiques. Le renforcement des dispositifs internes de conformité, la traçabilité des produits et des décisions, la capacité de réponse aux alertes internes ou externes mais aussi un dialogue renforcé avec les parties prenantes internes et externes deviennent des outils de maîtrise du risque contentieux.

Dans le secteur de la santé, cela implique notam-

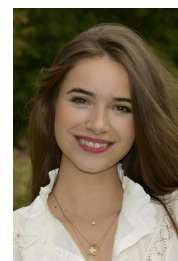
ment : un audit juridique des documents d'information destinés aux patients ou aux professionnels de santé, une vigilance accrue sur la chaîne d'approvisionnement et de distribution, le renforcement des indicateurs d'alerte liés aux effets secondaires ou incidents récurrents ; et un suivi actif des évolutions jurisprudentielles et réglementaires, notamment européennes. Mais la prévention ne se limite pas au juridique. Elle concerne aussi la gouvernance et la communication. Les directions générales doivent s'assurer que leurs équipes juridiques, conformité et communication travaillent de concert. Une cellule de crise, mobilisable en cas de lancement d'action

de groupe, constitue désormais un outil stratégique indispensable. La capacité à communiquer rapidement, à la fois auprès des autorités, du grand public et des investisseurs, peut atténuer l'impact réputationnel d'un litige. Enfin, il convient de repenser la couverture assurantielle : certaines polices de responsabilité civile ou produits spécifiques de « litigation risk insurance » pourraient constituer des leviers de protection financière pour absorber le coût de procédures collectives potentiellement massives. La réforme DDADUE consacre l'action de groupe comme un outil central du droit français.

Pour les entreprises, elle

impose un changement de paradigme : le contentieux collectif, longtemps marginal, peut désormais jouer un rôle structurant. En matière de santé, où les enjeux touchent à la sécurité, à la confiance et à l'éthique, l'exposition au risque est d'autant plus forte. Mais, au-delà, toutes les entreprises exposées à la relation consommateur – du numérique à l'énergie – doivent anticiper.

Anticiper, prévenir, documenter et former : telles sont les clés pour maîtriser ce nouveau cadre. Celles qui sauront intégrer cette culture du risque collectif en tireront un avantage compétitif, en démontrant leur capacité à répondre aux exigences croissantes de transparence et de responsabilité. ■



et Yana Smith,
avocat,
PDGB

**Désormais, l'action
peut viser non
seulement la réparation
des préjudices subis,
mais aussi la cessation
d'un manquement.**

[1] loi n° 2025-391 du 30 avril 2025, JORF du 1^{er} mai 2025.

[2] Directive (UE) 2020/1828 du 25 novembre 2020 relative aux actions représentatives.

[3] Code de la santé publique.

Transparence des salaires : la France sera-t-elle dans les temps ?

Alors que la fin d'année s'annonce une nouvelle fois compliquée pour le gouvernement, les échéances législatives demeurent et de nombreux sujets, comme le budget, le financement de la Sécurité sociale ou la transparence salariale, apparaissent prioritaires. Annoncé par la ministre du Travail pour septembre, le projet de loi visant à transposer la directive européenne sur la transparence des salaires est attendu et redouté, tant il devrait contraindre recruteurs et employeurs à modifier leurs pratiques.



Par Camille Billard, associée, Milestone Avocats

La directive européenne 2023/970 « visant à renforcer l'application du principe de l'égalité des rémunérations entre hommes et femmes pour un même travail ou un travail de même valeur par la transparence des rémunérations et les mécanismes d'exécution » a été publiée voilà déjà plus de deux ans. Même si le thème de l'égalité salariale n'est pas nouveau, cette directive n'a pas fini de faire parler d'elle, tant elle impacte les pratiques nationales et tend à briser un tabou bien français. D'ici au 7 juin 2026, la France devra donc, malgré un contexte politique instable, publier une loi instaurant de nouvelles obligations pour les employeurs, de nouveaux droits pour les salariés et renforçant les dispositifs existants, dans le but de parvenir enfin à l'effectivité du principe « à travail égal, salaire égal ».

Des employeurs bientôt plus transparents sur les rémunérations

Dès l'offre d'emploi, il conviendra d'adopter une rédaction plus directe et plus objective concernant la rémunération proposée. La directive interdit en effet la formule « rémunération selon profil » et impose de mentionner un montant ou une fourchette de rémunération. On ne peut que se féliciter d'une telle obligation, bientôt intégrée dans le Code du travail, tant l'absence de rémunération indiquée dans les offres constituait un irritant persistant pour les candidats. Même si la référence à une « fourchette » laisse planer des doutes sur le degré de précision attendu, la mise en œuvre de cette obligation imposera aux entreprises de travailler rapidement sur la cohérence de leurs grilles, puisque leurs salariés auront désormais connaissance des rémunérations proposées à l'embauche. Par ailleurs, il ne sera plus possible de se fonder sur l'historique de rémunération d'un salarié ou sur ses derniers bulletins de paie pour fixer son salaire à l'embauche. Il conviendra là aussi de mettre fin

à certaines pratiques encore répandues lors des entretiens de recrutement.

Le droit à l'information sur les salaires pratiqués

La directive prévoit que les salariés pourront demander par écrit des informations sur leur niveau individuel de rémunération ainsi que sur les niveaux moyens par sexe, pour les catégories de travailleurs effectuant « un même travail ou un travail de même valeur ». Pour garantir l'effectivité de ce droit, l'employeur devra informer annuellement les salariés de son existence et des modalités pour l'exercer. Les entreprises doivent donc réfléchir dès à présent non seulement à la mise en place d'un processus permettant aux salariés d'obtenir ces informations, mais aussi à la définition de leurs emplois. Qu'est-ce qu'un même travail ou un travail de même valeur dans une entreprise ? La réponse variera selon l'existence ou non d'une convention collective applicable et sera d'autant plus délicate dans les secteurs où les classifications ne sont pas régulièrement mises à jour. Quoi qu'il en soit, et même si cela constituera un chantier de taille pour des RH déjà bien occupés, il faudra être capable de fournir ces informations aux salariés demandeurs. Ceux-ci pourront, en cas d'informations insuffisantes ou erronées, solliciter des précisions et des compléments, directement ou par l'intermédiaire de leurs représentants du personnel. On ignore encore si le législateur renverra aux partenaires sociaux le soin de définir la notion de « travail de même valeur » ou s'il choisira, comme la directive, d'énumérer certains critères, tels que « les compétences, les responsabilités, les conditions de travail [...] ».

Les employeurs devront également publier de manière accessible les critères objectifs (et non discriminants, cela va sans dire) permettant de fixer et de faire évoluer les salaires. Cette obligation,

que le législateur pourra détailler, imposera probablement aux directions des ressources humaines de revoir leurs pratiques en matière de revues salariales.

Un travail titanesque pour les DRH

Bien que l'on ignore encore le niveau de contrainte qu'imposera le législateur français, et notamment si la transparence s'appliquera à toutes les entreprises quel que soit leur effectif, on peut d'ores et déjà prédire qu'il s'agira d'un chantier RH majeur en 2026. La rémunération deviendra le sujet prioritaire des RH avec la nécessité de remettre en question les critères de fixation, les composantes et le processus de décision des augmentations salariales. Une fois la loi publiée, les entreprises ne seront pas seules à devoir travailler ; les branches devront elles aussi assumer leurs responsabilités en mettant à jour leurs classifications. Alors que près de la moitié des branches professionnelles n'ont pas révisé leurs classifications depuis plus de cinq ans, toutes devront s'atteler à définir des critères objectifs permettant de préciser ce qu'est « un même travail ou un travail de même valeur ».

On peut également s'attendre à une réforme de l'index égalité, dont la publication s'impose aujourd'hui à toutes les entreprises de plus de 50 salariés. La directive européenne prévoit en effet que les entreprises d'au moins 100 salariés communiquent des données sur les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes et fixe 7 indicateurs, contre seulement 5 dans la version française actuelle. L'objectif est d'appréhender plus finement les écarts de rémunération et d'imposer des mesures correctives dès lors qu'un écart non justifié de plus de 5 % est constaté par catégorie de travailleurs. Sauf surprise dans le texte de transposition, l'ajout de deux indicateurs ne devrait pas représenter une charge excessive compte tenu de l'existence de la BDESE et de la DSN. En cas de constatation d'écarts injustifiés, la réforme devrait imposer à l'employeur d'y remédier dans un délai maximal de six mois. L'inaction pourrait être sanctionnée par l'intervention des représentants du

personnel, voire de l'inspection du travail.

Une volonté assumée de contraindre les employeurs à passer à l'action

L'ensemble des mesures prévues par la directive européenne vise à mettre enfin un terme à des écarts de rémunération sexistes qui ne se résorbent pas malgré les réformes successives. En effet, selon la ministre du Travail, Madame Astrid Panosyan-Bouvet, « le salaire moyen des femmes est toujours largement inférieur à celui des hommes, y compris à travail égal ». Une fois la loi de transposition entrée en vigueur, les employeurs devraient être mis sous pression, notamment en cas d'écart constaté, la directive imposant une réparation intégrale, sans possibilité pour le législateur d'instaurer un barème plafonné.

Sans préjuger des conséquences de la transposition sur les pratiques des entreprises en matière de fixation et d'augmentation des salaires, ce débat sur la transparence ne peut qu'améliorer la situation des salariés, souvent contraints par la loi du silence en ce qui concerne leur rémunération. De nombreuses entreprises ont déjà compris l'intérêt de cette transparence pour leur

De nombreuses entreprises ont déjà compris l'intérêt de cette transparence pour leur réputation et leur attractivité.

réputation et leur attractivité. Quand une entreprise constate qu'en affichant une fourchette de salaire, son offre est davantage partagée et attire plus de candidatures qu'une offre indiquant une « rémunération selon profil », elle ne revient pas en arrière. La fixation des rémunérations selon des critères objectifs, quantifiables et détaillés, renforce la confiance des salariés, améliore le climat social, l'image de l'entreprise et donc sa capacité à recruter.

Ainsi, sans attendre une loi dont la publication risque d'être retardée par l'instabilité politique du pays, il peut être stratégique de mettre dès maintenant en application certaines obligations prévues par la directive, pour plusieurs raisons. La première est l'anticipation et la volonté d'éviter des contentieux probablement coûteux ; la seconde, tout aussi essentielle, est de véhiculer l'image d'une entreprise proactive, soucieuse de son climat social et ayant à cœur d'appliquer sans concession le principe « à travail égal, salaire égal ». ■



**LA LETTRE
HEBDOMADAIRE
Option Droit &
Affaires**

En ligne, chaque mercredi soir



**OPTION FINANCE
LE MENSUEL**

**avec des articles
exclusifs chaque mois
et les classements des
cabinets d'avocats
tout au long de
l'année**

(M&A, contentieux, droit fiscal,
restructuring, private equity)



**DES AVANTAGES
pour les événements
organisés par le groupe
Option Finance**

ABONNEZ-VOUS !

BULLETIN D'ABONNEMENT

À compléter et à renvoyer **par mail** à : abonnement@optionfinance.fr
ou par courrier à : Option Finance Abonnements - 10 rue Pergolèse - 75016 Paris

☒ **OUI**

Je m'abonne à Option Droit & Affaires pour 1 an.

Je vous demande d'enregistrer mon abonnement à **Option Droit & Affaires** au tarif de :

☐ Licence université jusqu'à
100 étudiants/professeurs :
999 € HT/an (soit 1 019,99 € TTC)

☐ Entreprise (5 accès) :
999 € HT/an (soit 1 019,99 € TTC)

☐ Cabinet de moins de 10 avocats :
1 195 € HT/an (soit 1 220,10 € TTC)

☐ Cabinet de 10 à 50 avocats :
1 519 € HT/an (soit 1 550,90 € TTC)

☐ Cabinet de 50 à 100 avocats :
1 810 € HT/an (soit 1 848,01 € TTC)

☐ Cabinet de plus de 100 avocats :
1 990 € HT/an (soit 2 031,79 € TTC)

MES COORDONNÉES

☐ Mme ☐ Mr Nom :
Prénom
Société
Fonction
Téléphone [] [] [] [] [] [] [] [] [] []
Adresse de livraison

Code postal : [] [] [] [] [] Ville

Pour recevoir la lettre d'Option Droit & Affaires chaque mercredi soir,
merci de nous indiquer un email de contact de référence :

MODE DE RÈGLEMENT

☐ Chèque à l'ordre d'Option Finance
☐ Virement bancaire à réception de facture
☐ Par carte bancaire en appelant le 01 53 63 55 58

DATE ET SIGNATURE OBLIGATOIRES

☐ En m'abonnant j'accepte les CGV et CGU
consultables en ligne*

