

Option & DROIT & AFFAIRES

L'ÉVÉNEMENT

K&L Gates s'offre une équipe en arbitrage venue de Winston & Strawn

K&L Gates muscle sa pratique parisienne de l'arbitrage international avec l'arrivée d'une experte de l'arbitrage d'investissement, Maria Kostytska. Une opération qui illustre la stratégie de développement global du cabinet américain.

Nouvelle étape de la croissance de K&L Gates à Paris : le département Contentieux et Arbitrage accueille Maria Kostytska, jusqu'ici à la tête du département arbitrage de Winston & Strawn, où elle officiait depuis 2007. Avant cela, l'avocate avait exercé à la Cour fédérale des réclamations des Etats-Unis, au département juridique de la Banque mondiale, à l'ABA/CEELI à Washington, au Programme des Nations Unies pour l'environnement à Genève et au Parlement européen à Bruxelles. « Rejoindre K&L Gates, c'est d'abord me rapprocher du centre de gravité du barreau de Paris, au sein du cabinet dirigé par Louis Degos, bâtonnier élu. C'est aussi intégrer une structure véritablement internationale », confie la nouvelle associée. La diplômée d'un bachelor of arts en sciences politiques du Smith College et d'un juris doctor en droit international et comparé de la Catholic university of America-Columbus School of Law apporte près de 20 ans d'expérience acquise aux Etats-Unis, en Europe, en Asie centrale, dans les Pays baltes et en Amérique latine. Inscrite aux barreaux de Paris, New York et Washington, également barrister en Angleterre, elle entend consolider la pratique parisienne de l'arbitrage, déjà bien installée sous la houlette de Louis Degos. « J'y apporte un renfort sur le segment de l'arbitrage d'investissement et interétatique, ainsi qu'une ouverture géographique et linguistique. Ma pratique devant les tribunaux de trois pays permet une approche coordonnée des procédures de reconnaissance et d'exécution, essentielle pour le recouvrement des actifs », souligne-t-elle. Maria Kostytska accompagnera, avec son équipe d'avocats, des sociétés multinationales, entités publiques



Maria Kostytska

et Etats dans les secteurs de l'énergie, des mines, des infrastructures, des services publics, mais aussi de la banque, de l'aéronautique et de l'industrie manufacturière. Spécialiste reconnue de l'arbitrage d'investissement, elle observe : « En Europe, l'arbitrage d'investissement a décliné depuis l'arrêt Achmea, mais il reste très actif dans les régions importatrices de capitaux, notamment en Amérique latine, en Afrique et en Asie ». Polyglotte (anglais, français, espagnol, ukrainien, russe), l'avocate a récemment remporté, avec son équipe, un arbitrage d'investissement pour la République d'Equateur dans un différend portant sur un traité bilatéral avec les Etats-Unis, pour un montant de 214 millions de dollars. « Le tribunal a décliné sa compétence, estimant que la demandesse, une société holding sans activités économiques importantes ne pouvait bénéficier de la protection du traité. Cette décision influente consolide une jurisprudence constante et fournit un exemple illustratif de l'application des clauses de déni de bénéfices aux sociétés holding », précise-t-elle. Ancienne membre de la Cour d'arbitrage internationale de la CCI et membre fondatrice du Conseil du Centre d'arbitrage international de Géorgie (GIAC) à Tbilissi, Maria Kostytska siège également sur les panels d'arbitres de plusieurs institutions, dont le Centre d'arbitrage international de Singapour (SIAC). Sa nomination porte à neuf le nombre d'associés au sein du bureau parisien de K&L Gates, qui projette déjà d'autres recrutements en 2026. La firme américaine regroupe près de 2 000 avocats exerçant sur cinq continents. ■

Sahra Saoudi

AU SOMMAIRE

Communauté

- K&L Gates s'offre une équipe en arbitrage venue de Winston & Strawn p.1
- SB Law se lance en droit de la concurrence p.2
- Carnet p.2
- Actualités de la semaine p.3

Les risques tiers : maillon faible du devoir de vigilance ? p.4

Affaires

- Le Chinois DSBJ boucle le rachat du sous-traitant automobile GMD p.5
- Le conseil de DSBJ : Hector Arroyo, associé chez A&O Shearman p.5

Deals p.6-7

Analyses

- Au secours : l'ISF revient ! p.8-9
- Instances dirigeantes et obligation de représentation équilibrée femmes/hommes : entrée en vigueur du quota de 30 % le 1^{er} mars 2026 p.10-11

SB Law se lance en droit de la concurrence

Les enjeux liés au droit de la concurrence et au contrôle des investissements étrangers sont au cœur de l'activité de SB Law, boutique fondée par Sofia Bekkali. L'avocate officiait depuis près de dix ans chez Freshfields.

Contrôle des concentrations, pratiques anticoncurren- tielles (ententes, abus de position dominante) et contrôle des investissements étrangers constituent les trois piliers du cabinet nouvellement créé SB Law. A l'origine de ce projet entrepreneurial, Sofia Bekkali, qui a exercé près d'une décennie au sein de l'équipe Antitrust, Competition & Trade de Freshfields, où elle a été promue counsel en 2024. Diplômée d'un master 2 droit des affaires internationales de l'université Paris Nanterre et d'un LLM droit de la concurrence de la London School of Economics (LSE), l'avocate souhaite collaborer prioritairement avec des entreprises et des cabinets français et étrangers confrontés à ces problématiques. Côté secteurs de prédilection, Sofia Bekkali a accompagné ces dernières années un acteur majeur des télécoms, particulièrement actif en matière d'acquisitions, ainsi que des entreprises des secteurs de la tech – notamment en contentieux, et dans l'industrie pharmaceutique, soumise à un contrôle renforcé des investissements étrangers. Le droit de la concurrence connaît selon elle un vrai dynamisme. « On constate une vigilance accrue et un élargissement du champ d'action des autorités de concurrence. L'affaire

**Sofia Bekkali**

Illumina/Grail et la question du contrôle des concentrations sous les seuils illustrent cette tendance, et les autorités de concurrence ont toujours pour objectif de contrôler toutes les concentrations qui portent atteinte à la concurrence, même celles qui ne franchissent pas les seuils, souligne la fondatrice de SB Law. A la suite de sa consultation publique, l'Autorité de la concurrence a d'ailleurs annoncé qu'elle travaillait sur une proposition qui reposeraient sur des critères clairs ainsi que la publication de lignes directrices afin de garantir la sécurité juridique. » Même mouvement du côté du contrôle des investissements étrangers, en constante intensification. « Le périmètre des secteurs sensibles s'est élargi ces dernières années, les seuils de notification ont été abaissés – le franchissement de 10 % des droits de vote peut désormais suffire lorsque l'investisseur n'est pas européen – et plus de la moitié des dossiers examinés font aujourd'hui l'objet de conditions. La protection de la souveraineté économique et industrielle est en effet un sujet crucial, d'autant plus dans le contexte géopolitique actuel », conclut-elle. ■

Sahra Saoudi

CARNET

Vivien & Associés coopte



Elie Lounis accède au rang d'associé au sein de l'équipe Corporate/M&A de Vivien & Associés, à compter du 1^{er} janvier 2026. Le diplômé d'un master 2 DJCE de l'université de Rennes et d'un master 2 droit des affaires de l'université Paris II Panthéon-Assas avait rejoint le cabinet en 2015, après une expérience au sein de la CCI Paris Ile-de-France, et en avait été nommé counsel en 2023. Il accompagne entreprises, investisseurs et entrepreneurs dans leurs opérations de fusions-acquisitions, joint-ventures et restructurations complexes. Le cabinet, créé en 1999, présent à Paris, Bruxelles et Lyon, compte aujourd'hui 39 avocats.

Mermoz Avocats crée un pôle Assurances

Les recrutements en tant qu'associés de **Xavier et Thomas Laurent** – qui exerçaient



jusque-là au sein de leur structure LCA Associés – permettent à Mermoz Avocats de mettre sur orbite un pôle Assurances. Le duo s'appuie sur une expérience significative en matière de contentieux des risques industriels (couvertures d'assurance, dommages aux biens et pertes d'exploitation, responsabilité civile professionnelle, etc.), en conseil aux entreprises d'assurances (réécriture de produits, distribution, réglementation, etc.) et en audit des risques (appels d'offres, due diligence, optimisation des couvertures, etc.). Sociétés d'assurance, mutuelles, courtiers et intermédiaires en assurance, entreprises industrielles et PME familiales composent leur clientèle. Xavier et Thomas Laurent interviennent également dans le cadre d'appels d'offres complexes et

de revue des contrats d'assurance à des fins d'optimisation des couvertures d'assurance en lien avec les activités des entreprises. Xavier Laurent a commencé sa carrière en 1991 au sein de la société Zurich International France, où il a été en charge du contentieux Risques industriels (1993-1995), puis responsable des sinistres pour les industries chimiques, pharmaceutiques et agroalimentaires jusqu'en 2000. Avant de créer LCA Associés en 2009, il exerçait chez Paul Hastings. Il dispose d'une expérience particulière dans les secteurs de l'assurance industrielle, de la responsabilité civile professionnelle et des risques complexes. De son côté, Thomas Laurent a commencé sa carrière comme analyste financier senior chez PricewaterhouseCoopers. Spécialisé dans les opérations banque-assurances, il a développé une expertise sur les transactions du secteur et accompagne une clientèle française et internationale, notamment des acteurs irlandais, sur des dossiers complexes d'assurance.

EN BREF

Blanchiment – La lutte contre le crime financier, une priorité pour le gouverneur de la Banque de France

Plus d'efficacité opérationnelle et une coopération internationale croissante dans la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme (LCB-FT). Telles sont les deux priorités affichées par François Villeroy de Galhau, gouverneur de la Banque de France lors de la 3^e édition du forum Tracfin, qui a coïncidé avec le 35^e anniversaire du service de renseignement financier de Bercy vendredi 7 novembre. Celui qui est également président de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) considère que dans un contexte d'explosion des déclarations de soupçons (DS) de la part du secteur financier – en augmentation de 22,5 % rien qu'au premier semestre – il y a un fort risque d'éparpillement, d'où la nécessité de se concentrer sur des critères qualitatifs. « Si nous sommes vraiment efficaces à prévenir l'utilisation du système financier par les criminels, nous devrions aussi observer, à terme, moins d'opérations suspectes dans ce domaine », estime-t-il, se disant par ailleurs favorable à « l'opportunité » de l'intelligence artificielle pour « les déclarants confrontés à des volumes importants d'opérations ». Dans l'ensemble, le gouverneur de la Banque de France plaide pour davantage de coopération, car « ces mutations,

aucune institution ne peut les affronter seule ». Il estime qu'au niveau communautaire, la nouvelle autorité européenne AMLA (Anti-Money Laundering Authority) constituée pour travailler sur ces sujets et basée en Allemagne, à Francfort-sur-le-Main ([ODA du 11 juin 2025](#)), « peut constituer une avancée majeure à condition de ne pas tomber dans l'écueil bureaucratique plutôt qu'une approche par les risques ». Il précise également que dans le cadre de la présidence du G7 qui aura lieu en 2026, la France fera de la lutte contre le crime financier, une de ses priorités. Toutefois, il relève que « certains signaux récents venus de Washington peuvent susciter des inquiétudes », citant notamment « l'indulgence de l'administration américaine à l'égard de certaines grandes plateformes crypto, pourtant exposées à des risques majeurs de blanchiment » mais aussi « la fin de l'obligation pour les entreprises américaines de déclarer leurs bénéficiaires effectifs ». Et le haut fonctionnaire d'achever sa démonstration sur la nécessité de s'allier, et le coût de l'inaction, en citant Albert Einstein : « Le monde ne sera pas détruit par ceux qui font le mal, mais par ceux qui les regardent sans rien faire. »

Contentieux – Doctolib condamnée à 4,6 millions d'euros par l'Autorité de la concurrence

La plateforme de prise de rendez-vous médicaux Doctolib vient d'être lourdement sanctionnée, jeudi 6 novembre, par l'Autorité de la concurrence à hauteur de 4,66 millions d'euros, pour abus de position dominante, ce que conteste la société qui a annoncé vouloir faire appel de cette décision. Le gendarme de la concurrence estime que le groupe a « exploité de manière abusive sa position dominante sur les marchés des services de prise de rendez-vous médicaux en ligne (service Doctolib Patient) et des solutions technologiques dédiées permettant la réalisation de téléconsultations médicales (service Doctolib Téléconsultation) ». Dans le détail, il lui reproche « d'imposer à ses abonnés de recourir exclusivement à ses services, via la présence dans ses contrats d'abonnement de clauses d'exclusivité et à imposer aux abonnés à Doctolib Téléconsultation de souscrire préalablement à Doctolib Patient ». Dans ce dossier qui trouve son origine dans une plainte de 2019 du concurrent Cegedim Santé et d'une opération de visite et saisie réalisée en 2021 par l'Autorité, celle-ci estime aujourd'hui que l'ancienne start-up a « fait disparaître son principal concurrent, la société MonDocteur, en procédant à son acquisition le 10 juillet 2018 ».

Elle estime que l'objectif alors était « de verrouiller le marché national des services de prise de rendez-vous médicaux en ligne et de consolider sa position sur un marché alors encore émergent ». L'Autorité enjoint par ailleurs le groupe tricolore de publier un résumé de la présente décision dans l'édition papier et sur le site Internet du journal « Le Quotidien du Médecin ». Face à cette condamnation, qui a reçu un large écho auprès de la communauté tricolore de la French tech, l'entreprise précise n'être « en aucun cas en position dominante », et ajoute que « malgré notre fort usage par le grand public, Doctolib est un acteur récent dans le secteur des logiciels pour les soignants (trois fois plus petit que nos concurrents européens) et n'équipe aujourd'hui que 30 % des soignants français (10 % en 2019 au moment de la plainte) ». Le groupe tricolore, désormais considéré comme une licorne – avec une valorisation dépassant le milliard d'euros – et qui se targue d'avoir « bousculé un marché endormi et verrouillé depuis 30 ans » annonce avoir fait appel de la décision. Et de préciser : « Nous sommes confiants et nous abordons sereinement la suite de la procédure, qui permettra d'obtenir une décision [...] ».

Les risques tiers : maillon faible du devoir de vigilance ?

La gestion des risques des tiers peut s'avérer délicate au sein d'une chaîne de valeur. Les entreprises, confrontées à une législation toujours plus complexe dans ce domaine, doivent s'y adapter. Bernard Cazeneuve, associé chez August Debouzy, en analyse les enjeux.

Selon une enquête de l'Agence française anticorruption (AFA) en 2024, 49 % des entreprises interrogées estiment que l'évaluation de l'intégrité des tiers est la mesure anticorruption la plus difficile à mettre en œuvre. Quel diagnostic faites-vous concernant leurs difficultés opérationnelles ?

La première difficulté tient à l'identification des tiers. Nombreuses sont les entreprises qui peinent à recenser l'intégralité de leurs partenaires en affaires et à centraliser les données les concernant, souvent dispersées entre les services. La seconde difficulté tient à l'évaluation en elle-même. Le niveau de granularité dépend ainsi du degré de risque associé à chaque tiers, lequel doit être cohérent avec les résultats de la cartographie des risques de corruption. S'y ajoutent la fiabilité incertaine des données disponibles en source ouverte ou déclaratives, l'accès limité à certaines informations, notamment à l'étranger, et la volumétrie des données. Pour y répondre, les entreprises peuvent étudier l'opportunité de développer des outils d'intelligence artificielle, permettant la centralisation des données internes. Pour les tiers les plus à risque, il reste recommandé de renforcer les mesures de vigilance grâce à des clauses anti-corruption, des audits de conformité, ou encore la formation des collaborateurs exposés aux risques de corruption.

Nous passons d'une logique d'évaluation des tiers à une logique d'audit des tiers. Quels défis cela représente pour les entreprises ?

L'évolution d'une logique d'évaluation des tiers, prévue par la loi Sapin II – et déjà source de difficultés opérationnelles –, vers une logique de consultation des parties prenantes soulève plusieurs zones d'ombre, notamment quant à la participation des tiers aux échanges imposés par la directive CS3D. Si celle-ci vise principalement les grandes entreprises, son impact sur les PME pourra se révéler à terme très important, car elles sont concernées par les exigences contractuelles de leurs donneurs d'ordres. Elles devront donc se conformer à de nouvelles obligations pour demeurer présentes dans les chaînes d'activités. Les entreprises, dont le siège est situé hors de l'Union européenne (UE), pourront être tentées de contester l'extraterritorialité de certaines dispositions européennes ayant vocation à s'appliquer à elles. Des réactions se font jour aux Etats-Unis, où la Chambre de commerce appelle les autorités européennes à restreindre l'application de la directive aux entreprises ayant leur siège social dans l'UE et aux activités menées sur le terri-

**Bernard Cazeneuve**

toire européen. Cette position traduit le dilemme entre l'ambition de l'Europe d'un modèle exigeant de durabilité et la crainte d'un frein à la compétitivité de son marché.

Les entreprises devront-elles retravailler leur gouvernance et organisation pour y parvenir ?

Les récentes évolutions législatives et réglementaires, obligeant les entreprises à se conformer à de hauts standards de conformité, amènent celles-ci à repenser leur gouvernance pour garantir une cohérence globale et durable de leurs dispositifs. Mettre fin à une approche fragmentée suppose d'ancrer les engagements de conformité et de vigilance au cœur des mécanismes de décision et des pratiques opérationnelles. L'enjeu est de faire de ces pratiques un véritable pilier stratégique, au même titre que la performance économique, ce qui peut conduire à l'engagement fort des instances dirigeantes et à la création d'instances dédiées, chargées de superviser la mise en œuvre des politiques de vigilance et d'en assurer le suivi auprès des organes de direction. Ces structures doivent s'inscrire dans un dispositif efficace de *checks and balances* interne : là où les instances de conformité visent à prévenir, dissuader et contrôler, la vigilance doit éclairer et accompagner les décisions, y compris celles des équipes opérationnelles susceptibles d'entrer en relation avec un tiers à risque.

Pour certains syndicats et ONG, la directive Omnibus risque de saboter le Green Deal et le devoir de vigilance. Quel regard portez-vous sur ce débat ?

L'adaptation en cours du paquet Omnibus témoigne du difficile équilibre entre la volonté des institutions de l'Union de simplifier le cadre réglementaire et celle de préserver la substance du Green Deal et du devoir de vigilance. Par-delà les critiques formulées par les ONG et les syndicats, les contestations de la portée extraterritoriale de la Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CS3D) se multiplient, comme en témoignent les réactions recensées des Etats-Unis et du Qatar. Le risque est celui d'une moindre attractivité du marché intérieur européen pour les investissements étrangers et d'une participation moins dynamique des fonds souverains à l'économie européenne. L'UE est donc mise au défi de prouver qu'elle peut adapter ses instruments sans affaiblir ses principes, sauf à prendre le risque d'éroder sa crédibilité et de perdre l'avantage compétitif que représentent son modèle et les valeurs qui le sous-tendent. ■

Propos recueillis par Emmanuelle Serrano

DEAL DE LA SEMAINE

Le Chinois DSBJ boucle le rachat du sous-traitant automobile GMD

DSBJ, filiale de l'industriel chinois Suzhou Dongshan Precision Manufacturing, vient de finaliser la reprise de l'acteur tricolore Groupe Mécanique Découpage (GMD), jusqu'alors en procédure de conciliation avec un endettement de près de 400 millions d'euros. L'acquisition a été validée à la suite d'un lourd processus réglementaire, en France et à l'étranger.

En crise, Groupe Mécanique Découpage (GMD) voit l'avenir s'éclaircir. L'acteur français de la sous-traitance automobile, installé en région parisienne et qui compte près de 14 usines dans le monde et plus de 6 600 salariés, vient d'être racheté par DSBJ PTE. LTD, filiale de Suzhou Dongshan Precision Manufacturing Co., Ltd (DSBJ), groupe industriel coté à la Bourse de Shenzhen en Chine. Les opérations prévues aux termes de cet accord, homologué par le tribunal des activités économiques de Nanterre, ont été finalisées le 30 octobre. DSBJ est accompagné par A&O Shearman avec **Hector Arroyo**, associé, **Antoine Santoni**, counsel, **Thibault-Amaury Deleersnyder**, en restructuring ; **Anne-Caroline Payelle**, associée, **Gaëtan Le Bris** et **Yahn Van Kalck**, en corporate M&A ; **Florence Ninane**, associée, **Noémie Bomble** et **Victoire Sipp**, en droit de la concurrence ; **Luc Lamblin**, counsel, **Adélie Sallou**, en réglementaire ; **Olivier Picquerey**, associé, **Tristan Destibeaux**, en

droit social ; **Michel Houdayer**, associé, **Baudouin Harou**, en financement ; **Julien Sébastien**, associé, **Quentin Herry**, en marchés de capitaux ; et **Mathieu Vignon**, associé, en droit fiscal ; avec des bureaux à Hong Kong, en République tchèque, en Hongrie, en Slovaquie, en Allemagne, au Maroc, au Luxembourg et en Espagne. GMD et ses filiales sont conseillées par **FTPA Avocats** avec **Edouard Fabre** et **Antoine Tchekhoff**, associés, **Johan Akroud**, en restructuring. Les actionnaires historiques de GMD sont épaulés par **Orsay Avocats** avec **Samira Friggeri** et **Pierre Hesnault**, associés, en corporate M&A. Les créanciers bancaires de GMD sont assistés par **Bird & Bird** avec **Romain de Ménonville**, associé, **Pierre-Jean Chenard**, counsel, **Maxime Hervy**, en restructuring. Les créanciers obligataires de GMD sont soutenus par **Weil, Gotshal & Manges** avec **Céline Domenget-Morin**, associée, **Emilie Cobigo** et **Olivier Ployez**, en restructuring.

LE CONSEIL DE DSBJ : HECTOR ARROYO, ASSOCIÉ CHEZ A&O SHEARMAN

Quels sont les éléments marquants de cette reprise ?

Le rachat de GMD par le Chinois DSBJ se distingue tout d'abord par une restructuration financière importante des dettes bancaires et obligataires du groupe et de ses filiales. La société a souffert de la crise du Covid mais aussi des répercussions liées à la guerre en Ukraine. Elle s'est donc retrouvée dans l'incapacité d'honorer ses échéances de paiement avec un endettement de près de 400 millions d'euros. Concrètement, il y avait plusieurs catégories de créances, d'obligations, et de prêts bancaires. Nous avons dû négocier avec l'unanimité des prêteurs un accord permettant de désendetter GMD et de renforcer ses fonds propres. Nous avons également reçu le soutien de l'actionnaire unique et fondateur, âgé de 78 ans, qui cherchait déjà un successeur pour poursuivre l'activité de GMD. L'opération a permis au groupe de traiter la quasi-totalité de sa dette tierce de façon à être en mesure de réinvestir grâce aux bénéfices qu'il dégagera. Plus largement, le deal s'est inscrit dans le contexte d'un protocole de conciliation homologué, ce qui nous a amenés à travailler dans des délais très contraints et sous la supervision du Comité interministériel de restructuration industrielle (CIRI). Enfin, la transaction s'est déroulée dans un cadre très international avec des dizaines de filiales concernées, dans autant de pays, et des autorisations réglementaires à obtenir. C'est la première fois qu'un acteur chinois réalise un tel investissement auprès d'un sous-traitant automobile en Europe.



tions en France et Allemagne au titre du contrôle des investissements étrangers. Nous avons aussi dû demander des autorisations au titre du contrôle des concentrations au Maroc et au niveau de l'Union européenne. La Commission européenne a dû également se pencher sur la vente au titre du règlement relatif aux subventions étrangères (Foreign Subsidies Regulation), qui est un contrôle relativement récent mais particulièrement poussé. Ces différentes demandes expliquent pourquoi l'homologation de l'accord par le tribunal de Nanterre n'a eu lieu qu'à la fin du mois d'octobre alors que l'accord de vente datait du mois de mai.

Par quelle structure GMD est-il racheté ?

DSBJ a procédé à cette acquisition au travers de sa structure opérationnelle basée à Singapour et avec laquelle ses dirigeants avaient déjà réalisé des opérations à l'international. Cela nous a permis de respecter le calendrier serré des négociations dans la mesure où cette filiale n'était pas soumise au régime de contrôle de change chinois.

Le contexte actuel est-il particulièrement propice à d'autres acquisitions en France d'acteurs étrangers, notamment chinois ?

L'économie chinoise est très orientée vers l'exportation et, dans le contexte de guerre commerciale que nous connaissons depuis quelques mois, certains groupes industriels ont pour stratégie de se rapprocher de leurs clients occidentaux. Il nous semble donc que ce genre d'opérations pourrait se multiplier dans les prochains mois en Europe. ■

Propos recueillis par Pierre-Anthony Canovas

Justement, quels sont les feux verts réglementaires qui ont été nécessaires ?

L'opération étant une reprise à 100 % – via des rachats d'actions – par un acteur extra-européen, il a été nécessaire d'obtenir des autorisa-

Tous les deals de la semaine

PRIVATE EQUITY

Trois cabinets sur la reprise de Stingray Healthcare

La société de private equity Fremman Capital fait l'acquisition de Stingray Healthcare, groupe médical basé en Suisse regroupant des professionnels de la santé, ainsi que des managers et des entrepreneurs du secteur alliés dans la lutte contre le cancer. Ce dernier sera associé à Amethyst Radiotherapy, racheté en août par Fremman Capital, afin de créer une plate-forme paneuropéenne de soins contre le cancer, baptisée Stingray Healthcare Group. Fremman Capital est épaulé par McDermott Will & Schulthe avec Diana Hund et Grégoire Andrieux, associés, Maxime Fradet, counsel, Robin Lamour et Benoît Maïto, en corporate ; Sabine Naugès, Laurent Ayache et Charlotte Michellet, associés, en regulatory ; Antoine Vergnat et Côme de Saint-Vincent, associés, Fanny Le Pogam, en droit fiscal ; et Frédéric Pradelles, associé, en concurrence ; avec une équipe en Allemagne. Le vendeur Jacobs Capital est conseillé par Linklaters à Londres ; ainsi que par PwC Société d'Avocats pour les deux diligences avec Jérémie Schwarzenberg, associé, Stanislas Bocquet, Benjamin Chemla et Anthony Fanchon, en droit fiscal ; et une équipe au Royaume-Uni. Le cofondateur et le management de Stingray Healthcare sont assistés par CMS Francis Lefebvre avec François Bossé-Cohic, counsel, Louise Paysant, en corporate ; Pierre Dedieu, associé, Inès Mzali, counsel, pour les aspects fiscaux français ; et Valentina Santambrogio, associée, pour les aspects anglais ; ainsi que le cabinet Lenz & Staehelin sur les aspects suisses.

Gide sur la levée de fonds d'Upway

Upway, acteur spécialisé dans le reconditionnement de vélos électriques, a bouclé un tour de financement de série C de 60 millions de dollars (environ 52 millions d'euros), préemptée et menée par la société d'investissement danoise A.P. Moller Holding, avec la participation des fonds Galvanize, Ora Global et le soutien renouvelé de Korelya Capital, Sequoia Capital, Exor Ventures, Transition et Origins. La transaction doit permettre d'accélérer la croissance de la société en renforçant ses capacités industrielles et digitales mais aussi d'ouvrir de nouveaux UpCenters en Europe et en Amérique du Nord. A.P. Moller Holding est conseillé par Gide avec David-James Sebag, associé, Sarah Doray et Marie-Sophie Chevreau, en private equity. Upway est épaulé par le cabinet américain Cooley.

Skadden et Viguié Schmidt sur la reprise de Fresh Food Village

Financière LM, le family office de la famille Menissez, actif dans le domaine de la boulangerie industrielle, fait l'acquisition de Fresh Food Village, industriel agroalimentaire parisien spécialisé dans la création de snacks, boissons et produits de boulangerie innovants. Cette opération permet notamment au groupe Menissez

de renforcer son portefeuille et de consolider sa présence internationale. Financière LM est conseillé par Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom avec Nicola Di Giovanni, associé, Sidney Rosenberg, Julien Leris et Anas Adri, en corporate ; Thomas Perrot, associé, Alan Hervé, en droit fiscal ; et Philippe Després, of counsel, en droit social. Les vendeurs sont épaulés par Viguié Schmidt & Associés avec Louis Chenard, associé, et Louise Dilé, en corporate M&A ; et Christel Alberti, associée, Mélanie Teixeira, en droit fiscal.

Trois cabinets sur la levée de fonds de nextProtein

nextProtein, start-up produisant des protéines durables à base d'insectes, boucle une levée de fonds de série B de 18 millions d'euros. Ce tour de table est mené conjointement par Swen Capital à travers son fonds Blue Ocean et par British International Investment, aux côtés des investisseurs historiques Mirova et Raise Impact, ainsi que d'un consortium bancaire pour un prêt senior de 4 millions d'euros. Les fonds levés permettront d'accélérer la production, de soutenir l'expansion de nextProtein et de financer la construction d'un deuxième site de production à grande échelle en Tunisie. nextProtein est épaulée par Goodwin Procter avec Anne-Charlotte Rivièvre, associée, Julie Messerig et Valentine Nuaud, en corporate ; et Adrien Paturaud, associé, Alexander Hahn, Charlotte Mouradian et Sacha Roustier, en financement. Swen Capital Partners est assisté par Gide avec Louis Oudot de Dainville, associé, Donald Davy, counsel, Pierre Lemaire, en financement. British International Investment plc est accompagné par Hogan Lovells avec Sharon Lewis, associée, Reza Mulligan, counsel, Ashali Herai et Rebecca Litvack, en marchés de capitaux.

Goodwin et Parallel sur le tour de table d'Altrove Tech

Altrove Tech, start-up deeptech française spécialisée dans la fabrication de matériaux durables grâce à l'intelligence artificielle, obtient un financement seed de 7,7 millions d'euros mené par la société de capital-risque Alven Capital. La levée a également réuni Bpifrance, Contrarian Ventures, Emblem, ainsi qu'Entrepreneurs First. Alven Capital est assisté par Goodwin Procter avec Anne-Charlotte Rivièvre, associée, Louis Taslé d'Héliand et Charlotte Muller, en corporate ; et Marie Fillon, associée, Albana Taipi, en propriété intellectuelle. Altrove Tech est épaulé par Parallel Avocats avec Jérémie Aflalo, associé, Candice Daull, en private equity.

FUSIONS-ACQUISITIONS

McDermott et Weil sur l'achat des droits du médicament Esbriet®

H.A.C. Pharma, laboratoire pharmaceutique français, fait l'acquisition, auprès de Roche, des droits mondiaux, hors Etats-Unis,

du médicament Espbriet® (pirfénidone), destiné au traitement de la fibrose pulmonaire idiopathique (FPI) chez l'adulte. Cette opération lui permet de renforcer sa position sur le marché des maladies rares et d'accélérer son développement international. H.A.C. Pharma est conseillé par **McDermott Will & Schulthe** avec **Emmanuelle Trombe** et **Anne-France Moreau**, associées, **Caroline Noyrez**, en health et life sciences ; **Henri Pieyre de Mandiargues**, associé, **Sophie Lafay**, counsel, en corporate ; **Stanislas Chenu**, **Hugo Lamour** et **Clarissee de Roux**, en financing ; **Charles de Raignac**, counsel, **Emie Paganon**, en IP ; et **Côme de Saint Vincent**, associé, **Pierre-Henry de Laguiche**, en droit fiscal. Le prêteur Eurazeo private debt est accompagné par **Weil Gotschal Manges** avec **Jean-Christophe David**, associé, **Emma Clouzeau**, en finance.

Trois cabinets sur la prise de participation dans Solitium

Koesio, groupe français de services numériques de proximité pour les PME et ETI, entreprises de taille intermédiaire (ETI), réalise une acquisition majoritaire de Solitium, acteur en Espagne dans le domaine des services IT, logiciels et solutions d'impression. Il y a quelques mois, Koesio avait décidé de recentrer son activité de revendeur et de prestataire IT sur les TPE, PME, ETI et les collectivités locales et avait ainsi cédé une participation majoritaire de sa filiale Heliaq, une entreprise de services du numérique (ESN) française, au groupe Chevrillon aux côtés du fonds d'investissement Arkéa Capital et des dirigeants du cédant ([ODA du 09 avril 2025](#)). Koesio est conseillé par **Chammas & Marcheteau** avec **Christophe Blondeau**, associé, **Margaux Deuchler**, **Agathe Delforge** et **Flore-Maxence Le Blanc**, en corporate M&A ; par **Nabarro Béraud** avec **Magali Béraud**, associée, **Marie Santunione**, en financement ; ainsi que par **EY Société d'Avocats** avec **Laure Tatin-Gignoux**, associée, **Audrey Peroni**, en droit fiscal. Le fonds espagnol ProA Capital et les actionnaires minoritaires vendeurs sont assistés par Latham & Watkins à Madrid ainsi que par le cabinet hispanique Garrigues.

DROIT GÉNÉRAL DES AFFAIRES

Linklaters et Ashurst sur le financement obtenu par Faktus

Le gestionnaire d'actifs britannique Insight Investment a mis en place, pour le compte de certains fonds qu'elle gère un financement à hauteur de 47 millions d'euros en faveur de Faktus, fintech française dédiée aux solutions de financement pour les PME du secteur de la construction. L'opération est structurée autour d'un fonds commun de titrisation (FCT), lequel octroie des prêts garantis par des créances existantes et futures issues de contrats de construction. Insight Investment est assisté par **Linklaters** avec **Guillaume Malaty**, counsel, **Julien Bourgeois**, en financements structurés, pour les aspects de droit français ; et **Alexander Shopov**, associé, **Michele Daelemans**, en financements structurés, pour les aspects de droit anglais. Faktus est épaulé par **Ashurst** avec **Agathe Motte**, associée,

Aurélien Fournier, counsel, en financement structurés.

Ashurst et Clifford sur l'extension de l'accord « forward flow » d'Alma

Alma, fintech française spécialiste du paiement en plusieurs fois, obtient l'extension de son opération de « forward flow » mise en place l'année passée ([ODA du 16 octobre 2024](#)) afin d'y intégrer les créances en Italie, en Espagne, en Belgique et en Hollande. Initialement concentrée sur le seul marché tricolore, cette opération porte sur l'acquisition de plus de 3 milliards d'euros de créances de paiement fractionné sur une période de 2,5 ans. Alma est conseillée par **Ashurst** avec **Agathe Motte**, associée, **Aurélien Fournier**, en financement structuré. BNPP, Santander et Castlelake sont accompagnés par **Clifford Chance** avec **Julien Rocherieux**, associé, **Sophie Guilhem-Ducléon**, counsel, en finance ; avec les bureaux de Londres, Milan, Madrid, Bruxelles et Amsterdam.

Clifford Chance et White & Case sur les émissions obligataires de Pernod Ricard

Le distillateur français Pernod Ricard a réalisé des émissions obligataires d'un montant total de 1,2 milliard d'euros, réalisées sous son programme Euro Medium Term Notes (EMTN) et admises à la cotation sur Euronext Paris. L'opération comprend l'émission de deux tranches : 500 millions d'euros d'obligations, au taux de 3,25 %, arrivant à échéance en 2033 ; 500 millions d'euros d'obligations, au taux de 3,75 %, arrivant à échéance en 2037 ; ainsi qu'un placement privé de 200 millions d'euros à taux variable, arrivant à échéance en 2027, au prix d'émission de 100 %. Le produit net de ces émissions obligataires sera affecté aux besoins généraux de Pernod Ricard. L'année passée, le groupe tricolore avait cédé au Polonais Maspex la marque tchèque de liqueurs Becherovka créée en 1807 ([ODA du 17 janvier 2024](#)). Pernod Ricard est conseillé par **Clifford Chance** avec **Cédric Burford**, associé, **Auriane Bijon**, counsel, **Jessica Hadid**, en marchés de capitaux. Les banques sont accompagnées par **White & Case** avec **Grégoire Karila**, associé, **Dariya Babyak**, en marchés de capitaux.

Paul Hastings et Latham sur l'augmentation du prêt TLB de Tokheim Services Group

Le groupe d'investissement HLD et sa société en portefeuille, Tokheim Services Group (TSG) opérant dans les services techniques, optimisent la structure de leur dette, comprenant le repricing et l'augmentation de son prêt à terme TLB existant de 600 millions d'euros à 750 millions d'euros. Le produit a été utilisé pour rembourser la ligne de crédit revolving et finançera des fusions-acquisitions à court terme. HLD et Tokheim Services Group sont conseillés par **Paul Hastings** avec **Oliver Vermeulen** et **Tereza Courmont Vlkova**, associés, **Nicolas Fittante**, en financement ; et **Charles Cardon**, associé, **Charlotte Dupont**, of counsel, **Amaury Steinlin**, en corporate. Le prêteur JP Morgan est accompagné par **Latham & Watkins** avec **Lionel Dechmann**, associé, **Virginie Terzic** et **Bruna Neiva Cardante**, en finance. ■

Au secours : l'ISF revient !

Les mesures fiscales adoptées en première lecture par l'Assemblée nationale dans le cadre de la discussion sur le projet de loi de finances et sur le projet de loi de financement de la Sécurité sociale ont fait l'objet de débats intenses. Pour un résultat de plus en plus opaque.



**Par Olivier Mesmin,
associé, BCLP**

Après avoir, entre autres mesures, vidé la taxe sur les holdings patrimoniales d'une grande partie de son contenu, refusé la taxe Zucman, augmenté la contribution sociale généralisée (CSG) sur les revenus du capital, supprimé la contribution sociale de solidarité des sociétés (C3S), pérennisé la contribution différentielle sur les hauts revenus (CDHR), prorogé la contribution exceptionnelle sur les grandes entreprises d'une année, les députés ont modifié le champ d'application de l'impôt sur la fortune immobilière (IFI) pour y ajouter un certain nombre d'actifs dits non productifs. L'impôt sur la fortune immobilière deviendrait l'impôt sur la fortune improductive.

Des amendements pour autant de questionnements

Cette modification est issue d'un amendement présenté par le MoDem qui prévoyait d'élargir l'assiette de l'IFI aux fonds en euros de l'assurance-vie, aux liquidités et placements financiers assimilés, aux cryptomonnaies et aux biens meubles corporels, d'exonérer sous certaines conditions les logements loués et d'augmenter le seuil de l'IFI de 1,3 million d'euros à 2 millions d'euros. Mais également de remplacer le taux progressif de l'impôt actuellement de 0,5 % à 1,5 % (au-delà de 10 millions d'euros de patrimoine taxable) par un taux unique proportionnel de 1 % applicable à la valeur du patrimoine taxable excédant 2 millions d'euros.

Au cours du débat parlementaire, plusieurs sous-amendements soutenus par le groupe socialiste sont venus modifier l'amendement d'origine. Le dispositif finalement adopté par les députés est le suivant : les actifs immobiliers resteraient imposables dans les mêmes conditions que celles applicables en matière d'IFI, à l'exception de l'abattement de 30 % sur la valeur de la résidence principale qui serait remplacé par une exonération dans la limite de 1 million d'euros applicable soit à la résidence principale, soit à la résidence unique (correspondant à un bien détenu par le contribuable mais non nécessairement occupé par lui).

Entreraient dans l'assiette de l'IFI, les fonds en euros de l'assurance-vie, les liquidités et place-

ments financiers assimilés, les cryptomonnaies et l'ensemble des biens meubles corporels (les meubles meublants, les véhicules, les bateaux, les objets d'art, d'antiquité ou de collection, les bijoux, l'or, les métaux précieux, les vins et alcools...). Le seuil d'imposition resterait à 1,3 million d'euros (ce seuil date pourtant de 2011), tandis que le taux d'imposition serait un taux proportionnel unique de 1 % applicable au patrimoine taxable excédant 2 millions d'euros (le sous-amendement socialiste maintenant le seuil d'imposition à 1,3 million d'euros n'a pas modifié cette partie du texte de l'amendement d'origine !). Dès lors, de nombreuses questions se posent.

Une réorientation des placements en assurance-vie ?

Seraient imposés les fonds en euros de l'assurance-vie alors que les assurances-vie placées en unités de comptes (UC) resteraient exonérées. Les fonds en euros représentent les trois quarts des placements en assurance-vie. Ils offrent une rentabilité faible qui va être également impactée par l'augmentation de la CSG déduite chaque année des produits du fonds, alors que pour les assurances-vie placées en UC, la CSG est payée lors des retraits. Le nouvel IFI devant s'appliquer au 1^{er} janvier 2026, il pourrait être judicieux de transférer avant cette date l'épargne investie sur les fonds en euros vers des UC. Ce transfert devra être pérenne pour éviter l'abus de droit. Notons toutefois que les placements en UC sont plus risqués que les placements en fonds euros.

L'épargne constituée dans le cadre de plans d'épargne retraite

L'on ne sait pas si les « placements financiers assimilés » visés par le texte sont ceux assimilés à des liquidités ou ceux assimilés aux fonds en euros de l'assurance-vie. Dans la seconde hypothèse, se poserait la question de l'épargne investie en fonds en euros et représentative de droits à pension. Sous l'empire de l'ancien impôt de solidarité sur la fortune (ISF), une disposition spécifique exonérait d'ISF la valeur de capitalisation des rentes viagères constituées dans le cadre d'une activité profes-

sionnelle ou d'un plan d'épargne retraite populaire. Rien de tel avec ce nouvel impôt. L'on pourra toutefois arguer que cette épargne n'est en principe pas disponible avant la liquidation des droits à la retraite.

L'imposition des prêts et créances en compte courant

Ces actifs ne sont pas directement visés par le texte. On peut donc espérer qu'ils soient hors de son champ d'application. Le contraire serait au demeurant en contradiction avec l'esprit de l'amendement dès lors que les prêts ou comptes courants viendraient financer une activité productive. S'agissant des prêts ou comptes courants finançant une activité immobilière locative toujours considérée comme improductive, rappelons que leur déductibilité de l'assiette de l'IFI au niveau de la société emprunteuse est très limitée de sorte que si la créance était imposable cela conduirait le plus souvent à une double imposition. Enfin, concernant l'évaluation de ses biens meubles corporels chaque année, la réponse est en principe positive. La surprise vient ici de ce que ce nouvel impôt vise également les objets d'art, d'antiquité ou de collection qui ont toujours jusqu'ici échappé à l'impôt sur la fortune. C'est un véritable séisme pour les professionnels concernés.

Un affaiblissement du consentement à l'impôt

Alors que les députés ont renoncé au gel du barème de l'impôt sur le revenu pour éviter de rendre imposables 200 000 foyers supplémentaires, ce nouvel impôt va concerner des milliers de foyers qui n'étaient pas imposables à l'IFI. Depuis l'introduction de l'IFI en 2018, beaucoup de foyers avaient réorienté leur épargne vers les placements financiers, se croyant à l'abri d'un impôt sur la fortune. Ainsi, au 1^{er} trimestre 2025, l'épargne financière des Français s'élevait à un niveau record d'environ 6 333 milliards d'euros [1].

Maintenant que la taxe sur les holdings patrimoniales telle qu'amendée par les députés ne vise plus les actifs financiers, l'on se demande s'il

ne faudrait pas les détenir à travers une société holding pour qu'ils échappent à ce nouvel IFI. L'on a en effet du mal à trouver la moindre cohérence à tous ces amendements votés au gré de majorités improbables [2] et pour la plupart sans étude d'impact préalable. A ce jour, l'on ne sait pas si le rendement de ce nouvel impôt sera supérieur ou inférieur à l'IFI. Les gros patrimoines imposés au taux de 1,5 % pourraient être avantagés. Ce que l'on sait en revanche, c'est qu'il contribue à alimenter une instabilité fiscale qui affaiblit grandement le consentement à l'impôt.

Le vote du volet « recettes » du projet de loi de finances pour 2026 examiné depuis le 24 octobre par l'Assemblée nationale doit avoir lieu le 17 novembre. Le volet « dépenses » sera ensuite discuté avant un vote sur l'ensemble du texte en principe le 24 novembre. Le Sénat aura ensuite jusqu'au 10 décembre pour examiner

le texte. En cas de désaccord – très probable – entre l'Assemblée et le Sénat c'est la commission mixte paritaire qui tentera de trouver un compromis. Faute de compromis acceptable par les deux chambres, c'est l'Assemblée nationale qui aura le dernier mot. Si le texte n'est finalement pas voté d'ici la fin de l'année, ce qui est une possibilité non négligeable, le gouvernement pourra promulguer la loi de finances par voie d'ordonnance. Mais c'est alors le projet de loi initial présenté par le gouvernement qui sera promulgué sans aucun des amendements parlementaires. On en vient presque à l'espérer ! ■

[1] Source : Fédération Bancaire Française – Etudes Économiques Août 2025

[2] Le nouvel IFI a été voté par les socialistes, une partie du bloc central et le Rassemblement National.

Maintenant que la taxe sur les holdings patrimoniales telle qu'amendée par les députés ne vise plus les actifs financiers, l'on se demande s'il ne faudrait pas les détenir à travers une société holding pour qu'ils échappent à ce nouvel IFI.

Instances dirigeantes et obligation de représentation équilibrée femmes/hommes : entrée en vigueur du quota de 30 % le 1^{er} mars 2026

Dix ans après la loi Copé-Zimmermann [1] ayant pour la première fois instauré l'obligation spécifique de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance (40 % de membres de chaque sexe), la loi dite Rixain du 24 décembre 2021 [2] a étendu le champ d'application de cette obligation à l'ensemble des cadres dirigeants et des membres des instances dirigeantes dans les grandes entreprises. Le texte retient le taux de 30 % de proportion de personnes de chaque sexe à partir du 1^{er} mars 2026 (40 % à compter du 1^{er} mars 2029) et l'assortit d'une obligation de publication annuelle des écarts éventuels de représentation ainsi que, le cas échéant, des objectifs de progression et des mesures de correction retenues, sous peine de condamnation à une pénalité financière de 1 % de la masse salariale.



Par Fabienne Arrighi-Bensoussan, associée, Arrighi-Bensoussan

Depuis le 1^{er} mars 2022, les entreprises qui emploient, pour le troisième exercice consécutif, au moins 1 000 salariés doivent publier chaque année sur leur site internet leurs écarts éventuels de représentation entre les femmes et les hommes pour deux catégories de leur effectif.

Obligation de publication annuelle des écarts éventuels de représentation

L'obligation concerne tout d'abord les cadres dirigeants au sens de l'article L. 3111-2 du Code du travail qui visent les salariés « auxquels sont confiées des responsabilités dont l'importance implique une grande indépendance dans l'organisation de leur emploi du temps, qui sont habilités à prendre des décisions de façon largement autonome et qui perçoivent une rémunération se situant dans les niveaux les plus élevés des systèmes de rémunération pratiqués dans leur entreprise ou établissement ». Il s'agit des cadres exclus de la réglementation relative à la durée du travail, anciennement appelés « cadres tous horaires » qui sont par définition titulaires d'un contrat de travail.

L'obligation vise également les membres, y compris non salariés, de leurs instances dirigeantes, entendues « de toute instance mise en place au sein de la société, par tout acte ou toute pratique sociétaire, aux fins d'assister régulièrement les organes chargés de la direction générale dans l'exercice de leurs missions » (article L. 23-12-1 du Code de commerce). Dans l'esprit du législateur, les instances concernées sont largement entendues, quelle que soit leur dénomination (e.g. comité de direction, comité exécutif, etc.), et leurs prérogatives, y compris au

niveau du groupe consolidé. L'administration du travail a ainsi précisé que le comité exécutif dont le champ d'application porte sur le groupe, et qui est institué au sein d'une société employant plus de 1 000 salariés, entre dans le champ d'application de l'obligation d'atteinte de l'objectif chiffré en matière de répartition femmes-hommes parmi les membres des instances dirigeants telles que prévu à l'article L. 1142-11 du Code du travail.

Les écarts doivent être publiés par les entreprises annuellement, au plus tard le 1^{er} mars de l'année en cours, au titre de l'année précédente. De manière dérogatoire, concernant les écarts de représentation entre les femmes et les hommes constatés au titre de l'année 2021, les entreprises disposaient d'un délai allant jusqu'au 1^{er} septembre 2022.

Concernant les modalités de publication, le décret du 26 avril 2022 précise qu'elle doit être effectuée « de manière visible et lisible sur leur site internet lorsqu'il en existe un ». A défaut, les résultats doivent être portés à la connaissance des salariés par tout moyen.

L'obligation de publication est également renforcée par l'obligation de publication et d'actualisation des écarts de représentation sur le site du ministère du Travail « représentation équilibrée », au plus tard le 31 décembre de chaque année [3].

Obligation de représentation équilibrée sous peine de pénalité financière

La loi Rixain prévoit une approche graduée de l'objectif de représentation équilibrée avec un premier palier de 30 % au 1^{er} mars 2026 en vue d'atteindre l'objectif final de 40 % au 1^{er} mars 2029. S'il est vrai

que la France et l'Espagne partagent la première place des pays les plus performants en matière d'égalité des genres dans les grandes entreprises en 2025 et que la France reste avoir le plus haut pourcentage de femmes présentes dans les conseils d'administration des entreprises (46 % en moyenne), les premiers résultats consolidés au 1^{er} mars 2025 de l'obligation de publication annuelle des écarts éventuels de représentation en application de la loi Rixain font apparaître que seulement 54 % des entreprises ont respecté cette obligation pourtant en vigueur depuis le 1^{er} mars 2022 et que, parmi elles, 73 % comptent moins de 40 % de femmes parmi leurs cadres dirigeants (contre 76 % en 2022) et 64 % ont moins de 40 % dans les instances dirigeantes (contre 72 % en 2022) [4].

Si une entreprise n'atteint pas l'objectif de 40 % à partir du 1^{er} mars 2029, elle disposera d'un délai de deux ans pour se mettre en conformité. L'entreprise devra, au bout d'un an, publier des objectifs de progression et les mesures de correction retenues. Ce n'est qu'à l'expiration de ce délai de deux ans, soit à compter du 1^{er} mars 2031, que l'entreprise pourrait se voir appliquer une pénalité financière d'un montant maximum de 1 % des rémunérations et gains versés aux travailleurs salariés ou assimilés au cours de l'année civile précédant l'expiration du délai susmentionné. Le décret n° 2023-370 du 15 mai 2023 a apporté des précisions concernant la procédure et le montant de la pénalité. Il incombera à l'agent de contrôle de l'inspection de travail de transmettre à la DREETS un rapport faisant l'état de la non-conformité. Si la DREETS envisage de prononcer une pénalité financière, il devra alors notifier son intention à l'employeur dans les deux mois suivant la réception de ce rapport. L'employeur pourra présenter ses

**Si une entreprise
n'atteint pas l'objectif
de 40 % à partir
du 1er mars 2029,
elle disposera
d'un délai de deux ans
pour se mettre
en conformité.**

observations et justifier, le cas échéant, des motifs de sa défaillance dans un délai d'un mois.

Le taux de pénalité sera notifié uniquement à la fin de cette procédure contradictoire. Dans un délai de deux mois suivant cette notification, l'entreprise devra communiquer à l'administration les rémunérations et gains servant de base au calcul de la pénalité. A défaut d'une telle transmission, la pénalité sera calculée sur la base de deux fois la valeur du plafond mensuel de la Sécurité sociale, par salarié de l'entreprise et par mois compris dans l'année civile précédant l'expiration du délai de deux ans dont l'entreprise disposait pour se mettre en conformité.

Si l'horizon de la pénalité financière peut paraître lointain, l'échéance du 1^{er} mars 2026 pour l'atteinte de l'objectif chiffré de 30 % de représentation équilibrée

s'avère en réalité une étape importante dans un contexte où le pourcentage de femmes occupant le mandat de président a reculé pour s'établir à seulement 7 % en 2024 contre 9 % l'année précédente. Elle sera en outre concomitante à la transposition avant le 7 juin 2026 de la directive européenne du 10 mai 2023 visant à renforcer l'application du principe de l'égalité des rémunérations entre les femmes et les hommes pour le même travail ou un travail de même valeur par la transparence des rémunérations. Les grandes entreprises ont ainsi un intérêt réputationnel indéniable à satisfaire à leur obligation de publication, sans attendre la sanction administrative. ■

[1] Loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011.

[2] Loi n° 2021-1774 du 24 décembre 2021 (article 14).

[3] Article D. 1142-17 du Code du travail.

[4] Etude Equileap 2025 ; étude INSEE « Ecart de salaire entre femmes et hommes en 2023 » du 4 mars 2025 ; ministère du Travail et des Solidarités, Résultats de l'Index égalité professionnelle et de la loi Rixain pour 2025, 7 mars 2025.

Option DROIT AFFAIRES

Directeur de la rédaction et de la publication :
Jean-Guillaume d'Ornano - 01 53 63 55 55
Directrice générale adjointe : Ariel Foucharé - 01 53 63 55 88
Redactrice 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

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

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 pergolése 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
Intégra, 42 rue de Bellevue, 92100 Boulogne-Billancourt - 01 78 89 35 00

A participé à ce numéro : Emmanuelle Serrano



**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

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

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

OUI

- 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 :

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*

