



MINISTÈRE  
DE L'ÉCONOMIE,  
DES FINANCES  
ET DE LA SOUVERAINETÉ  
INDUSTRIELLE, ÉNERGÉTIQUE  
ET NUMÉRIQUE

Liberté  
Égalité  
Fraternité

Direction générale  
du Trésor

CI  
RI

Comité  
interministériel  
de restructuration  
industrielle

Rapport annuel  
2023-2024

## **Table des matières**

---

Édito Roland Lescure – Sébastien Martin .....	<b>6</b>
Mot de Bertrand Dumont .....	<b>9</b>
Un service public dont la mission est d'aider les entreprises de plus de 400 salariés en difficulté .....	<b>18</b>
Une hausse du nombre de saisines du CIRI en 2023/2024 par rapport à 2022 et 2021 .....	<b>22</b>
Focus thématiques .....	<b>33</b>

# Édito des ministres



**Roland Lescure**

Ministre de l'Economie, des Finances et de la Souveraineté industrielle énergétique et numérique



**Sébastien Martin**

Ministre délégué chargé de l'Industrie

## 2023 et 2024, années de reprise exceptionnelles pour le CIRI

L'industrie est essentielle à notre prospérité, à notre souveraineté, et à notre cohésion. Avec l'industrie, c'est l'avenir de notre modèle social, l'équilibre de notre pays et le dynamisme de ses territoires qui est en jeu. L'ambition du Gouvernement est d'accélérer la réindustrialisation de la France en favorisant l'émergence de nouvelles activités tout en accompagnant de manière proactive les transitions et les difficultés.

En 2023 et en 2024, l'État a mené une politique très active en matière de soutien à l'industrie et au tissu économique du pays. D'un point de vue offensif, la politique d'attractivité et de compétitivité s'est poursuivie ainsi que les investissements massifs dans l'innovation et les technologies de demain. Par ailleurs, dans un contexte marqué par des crises géopolitiques, la hausse des coûts de l'énergie et le durcissement de la concurrence internationale, le Gouvernement a mobilisé d'importants moyens humains et financiers pour consolider l'emploi industriel dans tous les territoires.

Grâce à la mobilisation de l'État, des progrès considérables ont ainsi été réalisés en matière d'attractivité. La France est le pays le plus attractif d'Europe pour les investissements étrangers depuis cinq ans, avec plus de 200 ouvertures ou extensions nettes de sites industriels en 2023 et plus de 130 000 créations nettes d'emplois industriels entre 2017 et 2023.

Parmi les leviers d'action, le plan France 2030 a permis de soutenir l'innovation dans des domaines essentiels pour notre avenir, comme le numérique, l'aéronautique, les batteries, ou encore la transformation des processus industriels. Notre stratégie d'accélération en matière de décarbonation et de développement du nucléaire et des énergies renouvelables a renforcé notre compétitivité tout en réduisant notre dépendance aux importations d'hydrocarbure.

Agir se traduit aussi par la protection de nos actifs industriels, des savoir-faire et des emplois lorsque leur pérennité est en jeu. C'est ainsi que l'État est intervenu pour sécuriser la production du doliprane lors de l'annonce par Sanofi de la cession de sa filiale Opella à un fonds d'investissement. C'est le cas également lorsque l'État entre en négociations exclusives avec le groupe Atos en vue de l'acquisition de ses activités les plus stratégiques pour la souveraineté nationale et l'autonomie stratégique de l'Europe.

Dans ce contexte, le comité interministériel de restructuration industrielle (CIRI), joue un rôle décisif au travers de l'accompagnement des entreprises en difficulté. Grâce au professionnalisme et à la grande réactivité des équipes du CIRI, plus de 160 entreprises représentant plus de 400 000 emplois ont été soutenues, ce qui révèle la force de frappe de cette unité spéciale.

Rattaché à la direction générale du Trésor, le CIRI est un levier essentiel pour anticiper les difficultés, accompagner les entreprises en restructuration et les filières en transition. Le travail du CIRI, aux côtés des chefs d'entreprise, des salariés et des professionnels (banquiers ou avocats), a permis de protéger des milliers d'emplois et d'éviter la fermeture d'un grand nombre d'entreprises.

Le commando discret du CIRI, est plus essentiel que jamais dans notre combat pour la reconquête industrielle. dans les prochains mois, les CIRI continuera à jouer ce rôle polyvalent de vigie des secteurs stratégiques, d'arbitre entre les parties prenantes en négociations, et de garant du bon usage des fonds publics. L'État continuera à répondre à l'appel des entreprises qui ont besoin de nous.



## Mot de Bertrand Dumont

Directeur général du Trésor

En 2023 et 2024, le CIRI a joué pleinement son rôle pivot d'assistance aux grandes entreprises en difficulté. Les conséquences macroéconomiques des crises sanitaire et inflationniste ont continué d'affecter durablement la structure de bilan de nombreuses entreprises. Ainsi les procédures collectives ont augmenté de façon constante, leur croissance atteignant 56,6 % sur deux ans (65 694 en 2024 après 55 492 en 2023 et contre 41 607 en 2022). Ce retour à la période pré-Covid était anticipé avec la fin progressive des mesures de soutien public qui avaient été mises en place pour répondre à ces deux crises. Les incertitudes économiques font de la période actuelle un moment charnière. Dans ce contexte, le CIRI est mobilisé auprès des entreprises de plus de 400 salariés pour accompagner cette transition.

Le CIRI a maintenu sa place essentielle dans l'écosystème français de la restructuration en continuant de développer son expertise dans les opérations de restructuration financière et son engagement au service des entreprises et de la préservation de l'emploi. Son rôle est également essentiel pour préserver les intérêts de l'Etat dans des grandes restructurations liées à des mutations profondes notamment, en 2023, dans le secteur de la distribution, de l'automobile, de l'imprimerie et de l'habillement. En 2024, le secteur des services a pris une part croissante, à côté des dossiers industriels toujours largement présents (chimie, automobile). Durant ces deux années, le CIRI a aussi participé activement aux travaux sur l'avenir de la filière nickel en Nouvelle-Calédonie, assurant le suivi de deux des usines métallurgiques du territoire. Il œuvre à définir les voies et moyens d'une restauration durable de cette filière essentielle au territoire néo-calédonien.

Outre son rôle de médiateur et de facilitateur, le CIRI continue aussi de jouer un rôle clef dans les décisions financières publiques dans les restructurations, avec trois volets essentiels : un soutien important de l'Etat via les prêts du fonds de développement économique et social, la négociation des modalités d'apurement du passif public avec, dans ce domaine, la fin de modalités de traitement spécifiques mises en place depuis la crise sanitaire, et la poursuite des renégociations des Prêts Garantis par l'Etat (PGE), qui est une tendance de marché qui se confirme. Le CIRI l'accompagne dans la lignée de la doctrine arrêtée en 2022 qui prévoit une renégociation s'inscrivant dans le cadre d'un traitement global du passif de l'entreprise, comprenant un traitement pari passu avec les autres créances de même rang et des mécanismes de retour à meilleure fortune au profit de l'Etat en cas d'abandon de PGE.

Plus que jamais, l'insertion de ce comité interministériel au sein de la DG Trésor est essentielle. Ce positionnement lui permet aussi de nourrir des liens étroits avec les services en charge de la régulation du secteur financier pour favoriser un financement de l'économie française diversifié et compétitif. Le CIRI peut ainsi apporter son expertise tant sur le plan opérationnel que sur le plan normatif, sur tous

les sujets touchant au droit de l'insolvabilité national ou international. En parallèle, la compétence interministérielle du CIRI lui permet d'instaurer un dialogue constant avec les différents ministères afin d'adapter les réponses à chaque secteur d'activité. Cette position, à la rencontre des acteurs du marché et des acteurs publics, constitue un grand atout pour le CIRI.

Au-delà du suivi des cas individuels dont il est saisi, le CIRI participe aussi aux côtés du Ministère de la Justice à l'édition du cadre réglementaire relatif aux entreprises en difficulté, et s'est engagé aux négociations européennes sur le projet de directive dit « Insolvency III » qui prévoit une nouvelle étape d'harmonisation du droit de l'insolvabilité, qui est un vecteur puissant d'approfondissement du marché intérieur et de l'union des marchés de capitaux. Le CIRI défend la vision française du traitement de l'insolvabilité, axé sur une préservation de la valeur de l'entreprise en continuité d'exploitation par le biais de mesures de restructuration préventive ou collectives qui permettent d'éviter la liquidation de l'entreprise.

Je souhaite que le CIRI continue dans les prochains mois à faire preuve d'un engagement sans faille pour accompagner les dirigeants d'entreprises en difficulté, pour maintenir un tissu industriel sur notre territoire et préserver des emplois de qualité, tout en prenant en compte les enjeux de décarbonation et de redressement des finances publiques.

# **Un service public dont la mission est d'aider les entreprises de plus de 400 salariés en difficulté**



L'équipe de gauche à droite : Constance Chiossone, Balthazar Fatome, Oumnia Alaoui, Louis de Crevoisier, Chloé Bremme, Guillaume Primot, Dorine Bérard, François-René Burnod, Deborah Dadoun, Vincent Doumergue, Fathia Mahi.

## **Accompagner les entreprises en difficulté**

Créé par un arrêté du Premier Ministre du 6 juillet 1982 et héritier du Comité interministériel pour l'aménagement des structures industrielles (CIASI) institué en 1974 à la suite du premier choc pétrolier, le CIRI accompagne, depuis 40 ans, les entreprises en difficulté employant plus de 400 salariés sur le territoire français qui en font la demande. Son objectif principal est d'assurer la continuité de l'activité économique et de préserver le maximum d'emplois, sous réserve que le modèle économique des entreprises accompagnées reste viable.

Organisme interministériel ad hoc, le CIRI représente les administrations compétentes en matière d'accompagnement des entreprises en difficulté et assure la coordination de l'action des services de l'État auprès des entreprises qui le saisissent. Son action est complémentaire avec celle, pour les entreprises de moins de 400 salariés, des Comités départementaux d'examen des problèmes de financement des entreprises (CODEFI) ainsi que celle des 22 commissaires aux restructurations et à la prévention des difficultés des entreprises (ex-commissaires au redressement productif, CRP).

Il collabore étroitement sur certains dossiers avec la Mission interministérielle aux restructurations d'entreprise (MIRE), créée le 1er août 2025 et reprenant les missions de la DIRE, qui complète l'édifice public de soutien aux entreprises en difficulté.

L'action du CIRI consiste, aux côtés du dirigeant, à définir un plan de transformation, puis à le négocier et à en préciser le financement avec les différentes parties prenantes (actionnaires, créanciers, etc.).

Le CIRI intervient auprès des entreprises qui le sollicitent, généralement en phase de traitement amiable, dans le cadre de procédures de prévention prévues par le code de commerce (mandat ad hoc ou conciliation). Disposant d'une expertise interministérielle, il peut intervenir sur tous les secteurs d'activité, à l'exception du secteur financier qui dispose de ses propres règles et institutions de résolution.

Acteur de référence sur les dossiers de place à forts enjeux, le CIRI accompagne chaque année plusieurs dizaines d'entreprises de tous profils et s'appuie sur une équipe de rapporteurs dédiés, quotidiennement impliqués dans l'élaboration de plans de retournement et dans l'analyse des réponses à apporter à des difficultés temporaires des sociétés, ce qui lui confère une expérience unique sur les questions de redressement d'entreprises.

L'action du CIRI repose sur plusieurs principes cardinaux qui sous-tendent son action auprès de l'ensemble des parties prenantes.

## Confiance

Le CIRI intervient auprès d'entreprises en situation fragilisée, avec des relations de confiance dégradées vis-à-vis de leurs différents partenaires industriels et financiers.

Dans ce contexte difficile, l'intervention d'un tiers reconnu pour son indépendance permet de restaurer une base de discussion dans un cadre plus serein et objectif.

## Réactivité

Les équipes du CIRI se rendent disponibles, y compris pour des missions urgentes, en adaptant le calendrier de leur intervention à la réalité de chaque entreprise.

La réactivité du CIRI et sa capacité à rapidement mobiliser les acteurs clés autour du dossier constituent des atouts essentiels au regard des contraintes d'intervention liées à des situations de trésorerie souvent tendues.

## Confidentialité

Les travaux du CIRI sont marqués par la confidentialité des échanges, condition indispensable pour préserver le lien de confiance avec les partenaires de l'entreprise et pour éviter que sa situation ne se dégrade davantage.

Les interventions du CIRI s'inscrivent par ailleurs le plus souvent dans des procédures de prévention (mandat ad hoc ou conciliation) dont la confidentialité est garantie par le code de commerce.

## Traitement équitable

Les interventions du CIRI ont pour objet d'apporter une solution de traitement global des difficultés opérationnelles et financières de l'entreprise.

Elles s'appuient nécessairement sur une répartition équilibrée des efforts entre les parties prenantes afin de faire émerger un accord unanime, nécessaire pour avancer dans le cadre des procédures amiables.

# Un secrétariat général à compétence interministérielle

## L'équipe du Secrétariat général

Pour accomplir sa mission, le CIRI s'appuie sur un Secrétariat général assuré par la Direction générale du Trésor, elle-même rattachée au Ministre de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique. Le Secrétariat général est composé d'une équipe de 8 rapporteurs, de deux assistantes, d'un secrétaire général adjoint et d'un secrétaire général aux parcours et expériences variés, ayant exercé dans les secteurs public et privé, qui se consacrent entièrement au traitement des difficultés des entreprises qui saisissent le CIRI.

Secrétaire général

**Guillaume Primot**

Secrétaire général adjoint

**Dorine Bérard**

Assistante

**Barbara Rouille**

Gestionnaire

**Fathia Mahi**

Rapporteur(e)s

- **Oumnia Alaoui**
- **Chloé Bremme**
- **François-René Burnod**
- **Constance Chiossone**

- **Louis de Crevoisier**
- **Deborah Dadoun**
- **Pierre Marc**

## Un point d'entrée unique

Le CIRI se compose de l'ensemble des administrations pouvant participer au traitement des difficultés des entreprises. Ainsi, le Secrétariat général du CIRI assure au quotidien la coordination de l'action de l'État à destination des entreprises en difficulté et réunit régulièrement l'ensemble des ministères concernés.

### Les membres du comité interministériel de restructuration industrielle

- Directeur général du Trésor ;
- Directeur général des entreprises ;
- Directeur général des finances publiques ;
- Directeur du budget ;
- Directeur général de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes ;
- Délégué général à l'Emploi et à la Formation professionnelle ;
- Directeur de la sécurité sociale ;
- Délégué général pour l'armement ;
- Directeur général de la recherche et de l'innovation ;
- Directeur général de l'alimentation ;
- Directeur général des Services à l'économie et du Réseau à la Banque de France;
- Directeur des Affaires civiles et du Sceau ;

Lorsque les affaires évoquées l'exigent, le comité peut s'adoindre les directeurs chargés de la tutelle des entreprises concernées ou de leur secteur d'activité.

## Un rôle d'interface avec les acteurs publics locaux et les opérateurs publics

La circulaire du 9 janvier 2015 relative aux modalités d'accueil et de traitement des dossiers d'entreprises confrontées à des problèmes de financement, complétée par la circulaire du 29 juillet 2020 relative aux modalités d'accueil et de traitement des dossiers des entreprises fragilisées par la crise du COVID-19 fait du Secrétariat général du CIRI l'interlocuteur privilégié des Commissions des chefs de services financiers (CCSF) concernant le traitement des dettes fiscales et sociales éventuelles, ainsi que des CODEFI concernant leur activité de soutien aux entreprises en difficulté. Il est également le référent des acteurs locaux sur les principaux outils publics existants (prêts du FDES et audits financiers) et est en charge de leur formation, principalement à destination des commissaires aux restructurations et à la prévention des difficultés des entreprises (CRP). Enfin, le Secrétariat général du CIRI peut assurer le lien avec les autres opérateurs publics qui peuvent être concernés par un dossier d'entreprise en difficulté (collectivité territoriale en lien avec le préfet de département compétent, entreprises publiques, etc.).

# Descriptif d'un passage au CIRI

	Saisine du CIRI	Rapport d'audit	Proposition de plan de retournement	Signature d'un protocole d'accord sous l'égide du CIRI
Étapes	Diagnostic	Plan de retournement	Négociations	Mise en oeuvre
Principales activités	<p><b>Entretien avec le SG CIRI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse de la situation économique et financière</li> <li>Identification des difficultés</li> <li>Conseils sur la procédure, réorientation vers une autre instance publique le cas échéant (par ex. médiation du crédit)</li> </ul> <p><b>Lancement d'un audit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Prévisions de trésorerie</li> <li>Préparation d'un plan d'affaires</li> </ul>	<p><b>Réunions sous l'égide du CIRI des différentes parties prenantes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Management, mandataire ad hoc ou conciliateur,</li> <li>partenaires bancaires,</li> <li>actionnaires, conseils, etc.</li> </ul> <p><b>Identification des leviers</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Financement de court terme (besoins de trésorerie)</li> <li>Financement de moyen terme (plan de retournement)</li> </ul> <p><b>Élaboration d'un plan de retournement</b></p>	<p><b>Construction d'un consensus concernant</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les causes des difficultés</li> <li>Le plan de retournement</li> <li>Les leviers de financement</li> </ul> <p><b>Construction d'un accord</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sur la répartition de l'effort de financement entre les parties</li> </ul>	<p><b>Suivi de la mise en œuvre du protocole d'accord</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Participation aux</li> <li>Clauses de rendez-vous et de revoir</li> <li>Rôle occasionnel de médiateur en cas de difficultés ultérieures</li> </ul> <p><b>Le cas échéant, ajustement du plan et des financements</b></p>

À la demande d'une entreprise qui le saisit, le CIRI peut mener, au bénéfice de son redressement, son action de médiation et de coordination de l'ensemble des acteurs publics et privés concernés. Le traitement d'un dossier par le CIRI comprend les étapes suivantes :



## 1 La réalisation d'un diagnostic portant sur la situation de l'entreprise, les causes de ses difficultés et les besoins de financement.

Ce diagnostic, qui passe généralement par le lancement d'un audit indépendant, permet à l'ensemble des parties prenantes de préparer la négociation sur la base d'une compréhension commune et d'une information partagée.



## 2 L'établissement d'un plan de retournement, étape indispensable pour œuvrer à la transformation du modèle économique de l'entreprise, qui doit en assurer la pérennité et la viabilité, le cas échéant par une restructuration financière ou industrielle conséquente.

L'élaboration de ce plan s'accompagne d'une identification des leviers permettant de dépasser les difficultés immédiates de trésorerie ainsi que le financement du plan. Ainsi, cette étape permet à l'entreprise de préciser les demandes qu'elle pourra formuler à ses partenaires économiques et financiers et d'établir sa stratégie de négociation. Elle permet de s'assurer que toutes les parties prenantes adhèrent à la stratégie de retournement envisagée.



### 3 La négociation, et la conclusion sous l'égide du CIRI, d'un accord unanime, global, équitable dans la répartition des efforts demandés et permettant de restaurer la pérennité de l'entreprise à moyen terme.

Cet accord est généralement homologué dans le cadre d'une procédure de conciliation.

Le suivi de la mise en œuvre de l'accord, au besoin : le CIRI peut être amené à réunir les parties dans le cadre de clauses de rendez-vous et à assurer un rôle de médiation, notamment en cas de survenance de difficultés postérieures à l'accord.

## Des solutions proposées par le CIRI adaptées aux difficultés de l'entreprise

L'accord, conclu sous l'égide du CIRI, formalise la solution négociée et acceptée par l'ensemble des parties réunies, destinée à assurer la pérennité de l'entreprise. Cet accord comprend généralement l'une ou la combinaison des solutions suivantes :

- La prorogation des concours bancaires à court ou moyen terme : le CIRI peut faciliter l'accord des partenaires bancaires de l'entreprise pour proroger une partie de leurs concours, dans l'attente d'un redressement ;
- La restructuration financière et l'apport d'argent frais : l'accord négocié sous l'égide du CIRI peut prévoir la restructuration du bilan de l'entreprise (dette et fonds propres). En cas d'apport d'argent frais, le tribunal de commerce peut conférer, dans le cadre de l'homologation d'un accord de conciliation, le privilège de new money aux financements nouveaux ;
- Le rapprochement entre une entreprise et un investisseur : cette démarche de rapprochement avec un investisseur industriel ou financier est à l'initiative de l'entreprise. Le CIRI peut assurer un rôle de facilitateur, dans le cadre de la préparation d'un accord global.

## Pour accompagner les entreprises, le CIRI dispose de leviers propres

Le rôle du CIRI, et des pouvoirs publics en général, n'est pas de se substituer à la responsabilité des acteurs privés dans la résolution des difficultés de l'entreprise, le cas échéant par une restructuration financière ou industrielle importante. De ce point de vue, la mobilisation de fonds publics ne peut pas être, à elle seule, un motif de saisine du CIRI et elle ne peut constituer un préalable au traitement d'un dossier, le rôle des actionnaires et des établissements financiers étant toujours prioritaire.

Cela étant, en sus de sa vocation première d'accompagner les entreprises en menant une action de médiation avec leurs partenaires économiques et financiers privés, le CIRI dispose de plusieurs outils propres lui permettant de répondre, de manière

exceptionnelle, à des situations particulières qui peuvent lui être soumises. Il peut notamment :

- Intervenir dans l'aménagement des dettes fiscales et sociales : le CIRI peut recommander aux CCSF de mettre en place des moratoires ou d'accorder des plans d'apurement des créances sociales et fiscales, conditionnés à des engagements précis de l'entreprise, étant entendu que la constitution de passif public ne doit être qu'une solution de dernier recours. Ce rôle d'interface avec les créanciers publics a été renforcé par la circulaire du 9 janvier 2015 relative aux modalités d'accueil et de traitement des dossiers d'entreprises confrontées à des problèmes de financement. La décision finale appartient cependant toujours aux comptables publics ;
- À titre exceptionnel accorder des prêts : le FDES permet aux ministres, sur recommandation du CIRI ou de la MIRE, de disposer d'une capacité de prêt permettant, de manière subsidiaire et lorsque cela est absolument nécessaire, de participer au bouclage d'un tour de table financier. L'intervention de l'Etat comme prêteur a vocation à demeurer un accompagnement très ponctuel d'entreprises viables en vue de boucler un tour de table, reste exceptionnelle et est encadrée par des conditions très restrictives. Elle doit notamment avoir lieu dans des conditions strictement analogues à celles des financeurs privés compte tenu des règles européennes sur les aides d'Etat.

## Comment saisir le CIRI

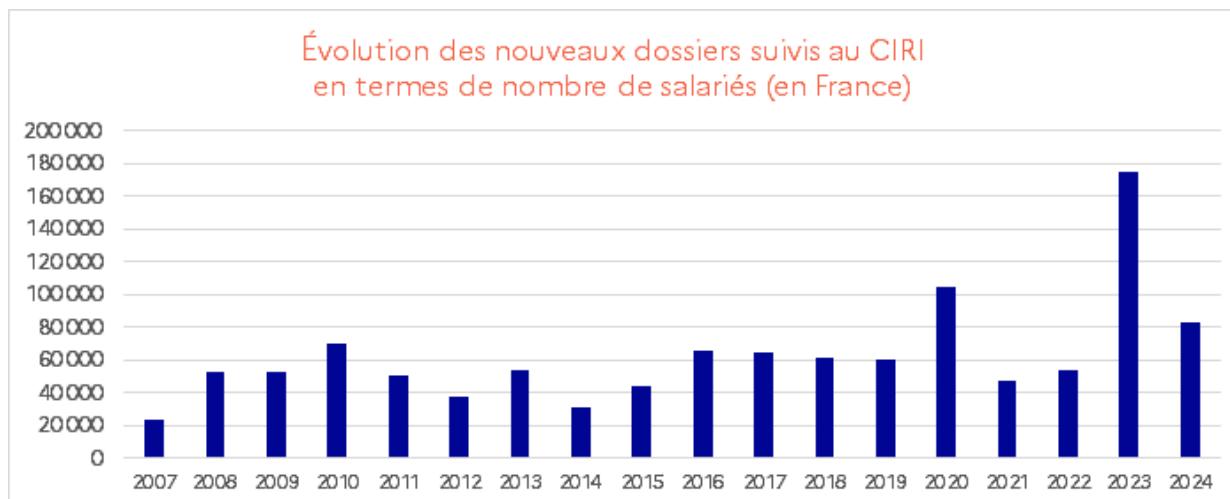
Toutes les entreprises de plus de 400 salariés peuvent saisir le CIRI pour bénéficier d'un accompagnement sur mesure et gratuit.

L'entreprise peut être in bonis, en procédure amiable ou, dans certains cas, en procédure collective.

Un simple courriel pour une prise de rendez-vous suffit:  
[ciri@dgtrésor.gouv.fr](mailto:ciri@dgtrésor.gouv.fr)

# Une hausse du nombre de saisines du CIRI en 2023 / 2024 par rapport à 2022 et 2021

Après une normalisation du nombre de saisines en 2021 et 2022, le CIRI a été saisi de 68 nouveaux dossiers en 2023 et 60 dossiers en 2024. En 2023, ces 68 entreprises dont le CIRI a été saisi en 2023 représentaient plus de 175 000 emplois en France, point haut historique s'expliquant par la spécificité du dossier Casino (à lui seul 50 000 emplois en France). En 2024, les nouvelles saisines représentaient près de 85 000 emplois en France mais au total près de 250 000 dans le monde, sous l'effet de la saisine de groupes de taille internationale tels qu'Atos (110 000 emplois dans le monde). Il est encore trop tôt pour dire si cette augmentation de la taille des entreprises suivies s'inscrit dans une tendance de long-terme, mais elle sera suivie de près par le CIRI à l'avenir.



Ces évolutions de l'activité du CIRI depuis 2020 sont à mettre en lien avec les statistiques en matière de procédures collectives et préventives. Ainsi, la période 2020-2022 a été caractérisée par un volume historiquement faible de défaillances : 28 166 en 2020 et 27 563 en 2021 quand la moyenne historique se situe autour de 50 000 procédures par an. Cette chute s'explique à la fois par la politique de fort soutien financier public et par les dispositions d'assouplissement légal des procédures amiables.

À contrario, la hausse de l'activité du CIRI en 2023 s'inscrit dans une reprise des défaillances d'entreprises au cours de cette année (55 492). Ce mouvement s'accélère

en 2024, avec 65 175 défaillances d'entreprises. Cette évolution s'explique par la conjugaison de la fin progressive des dispositifs de crise et la conjoncture globale marquée par l'inflation et l'incertitude économique qu'ont subi de plein fouet les entreprises, souvent déjà lourdement endettées.

## Une proportion de dossiers traités se soldant par un accord de restructuration ou une solution de reprise qui se maintient à un niveau élevé

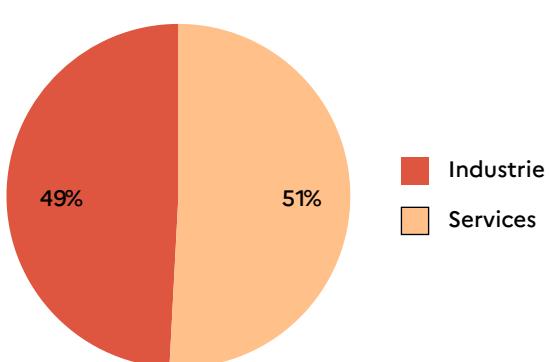
Sur les 165 dossiers traités en 2023 et 2024, 50 ont connu une issue favorable en 2023 (représentant 95 000 emplois) et 43 en 2024 (représentant 234 000 emplois). 63 dossiers étaient encore en cours de traitement au 31 décembre 2024. Depuis 2012, environ 9 dossiers sur 10 trouvent une issue favorable notamment grâce à l'accompagnement du CIRI.

## Une évolution de la typologie des nouveaux dossiers entre 2022 et 2024

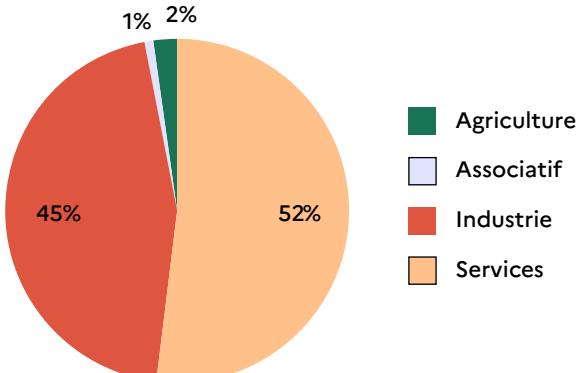
Les entreprises du secteur industriel continuent à représenter une partie significative, bien qu'en recul, des nouveaux dossiers entrés au CIRI, soit 49% en 2023 et 45% en 2024. Ce recul est notable par rapport à 2022, année pendant laquelle 69% des nouveaux dossiers étaient issus de l'industrie, dans un contexte d'augmentation de l'énergie et du coût des matières premières. Néanmoins, le CIRI continue d'être saisi par des entreprises industrielles devant encore faire face à des changements en profondeur de leur activité, par exemple pour s'adapter à la restructuration du marché automobile.

Les entreprises appartenant au secteur des services – en particulier en ce qui concerne la distribution, le commerce d'articles textiles et les transports – ont quant à elles représenté une part croissante des nouveaux dossiers suivis, soit 52% en 2024 et 51% en 2023 contre 31% en 2022, en raison d'une conjoncture difficile, d'un niveau de dette élevé et de la faiblesse de la reprise de la consommation.

Répartition des saisines 2023 par secteur



Répartition des saisines 2024 par secteur



# FOCUS || Le passif public

L'accompagnement des entreprises en difficulté nécessite une action rapide et coordonnée des services de l'Etat, qui doivent ensemble concilier l'objectif de sauvegarde de l'emploi et de l'empreinte industrielle, et la préservation des deniers publics, en particulier lorsque du passif fiscal et social a été constitué.

Dans les dossiers où il est saisi, conformément à la circulaire du 9 janvier 2015, le CIRI a la charge de la conduite des discussions avec l'ensemble des parties prenantes. Ce faisant, il assure la défense des intérêts des créanciers publics, vérifie que les efforts de ces derniers sont équilibrés avec ceux des autres parties (actionnaires, établissements financiers) et qu'ils permettent un redressement de la situation de l'entreprise. Il mène à cet égard des échanges réguliers avec les Commissions départementales des Chefs des Services Financiers (CCSF), seules compétentes pour accorder des plans d'apurement.

Alors que des mesures exceptionnelles de gestion du passif public avaient été mises en place entre 2020 et 2023 (facilitation du report et octroi de plans d'apurement d'une durée pouvant aller jusqu'à 5 ans ramenée à 4 ans en 2023, mise en place de différé de paiement notamment), justifiées par la crise de Covid-19 et l'éclatement de la guerre en Ukraine, une normalisation des pratiques est désormais recherchée par le SG CIRI dans le cadre des dossiers dont il est saisi. Cette normalisation repose sur les principes de doctrine suivants, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires applicables ainsi que de la circulaire du 9 janvier 2015 relative aux modalités d'accueil et de traitement des dossiers des entreprises confrontées à des problèmes de financement.

Premièrement, lorsqu'une entreprise ne s'acquitte pas de ses obligations sociales et fiscales, le SG CIRI n'envisagera de recommander la suspension gracieuse des poursuites que si le passif public en cause a été constitué de façon exceptionnelle, subsidiaire, nécessaire, proportionnée et en tenant compte des circonstances d'espèce. Elle suppose en outre des discussions effectives dans le cadre d'une procédure amiable (mandat ad hoc ou conciliation) et une saisine de la CCSF compétente.

La subsidiarité, qui découle de l'obligation légale de paiement des échéances fiscales et sociales, suppose que tous les autres leviers de préservation de la trésorerie aient été activés.

En outre, cette recommandation doit être nécessaire et proportionnée, c'est-à-dire être indispensable pour éviter une impasse de trésorerie pendant le temps nécessaire à l'aboutissement de discussions amiables. Il ne saurait s'agir d'une mesure de confort, ni pour une entreprise, ni pour ses créanciers. La durée de la mesure de bienveillance et le montant du passif public auquel elle se rapporte doivent être strictement proportionnés au besoin à cette fin, et ce après activation des autres leviers de préservation de la trésorerie. Conformément aux exigences de nécessité, de proportionnalité, le maintien de la mesure de bienveillance ne saurait être acquis, et celle-ci doit cesser dès lors que la trésorerie de l'entreprise paraît suffisamment sécurisée.

Deuxièmement, le passif public n'ayant vocation à être ni une ressource de financement, ni un levier pour financer une restructuration, ses modalités d'apurement doivent faire l'objet d'un traitement particulier, tenant compte des circonstances dans lesquelles ce passif a été constitué et de sa nature (absence de cotisations sociales salariales et de prélèvement à la source sur le revenu des salariés) et privilégié par rapport aux autres créances.

À ce titre, son remboursement, dont les conditions sont fixées par les plans accordés par les CCSF sur recommandation du SG CIRI, doit par principe commencer dès la fin des discussions de restructuration sur une durée ne pouvant dépasser 36 mois, et doit s'accompagner de sûretés garantissant l'intégralité de l'assiette de la créance fiscale ou sociale. En cas de non-respect de ces plans de règlement, ayant fait l'objet de négociations et de mesures de bienveillance, l'entreprise s'expose à une dénonciation des plans.

En cas de procédure collective (sauvegarde ou redressement judiciaire) impliquant un vote de l'État sur un plan de traitement du passif en classes de parties affectées, le SG CIRI effectuera sa recommandation de vote en prenant en compte, outre le traitement du passif public lui-même, la protection des intérêts de l'État dans son ensemble (ex. traitement équilibré des FDES ou des prêts garantis par l'État).

# FOCUS || METEX, un exemple d'entreprise accompagnée en 2023 et 2024

METABOLIC EXPLORER (METEX) est le seul producteur européen d'acides aminés par fermentation industrielle et le dernier fabricant de lysine en Europe. La lysine est un intrant critique pour l'alimentation animale et l'industrie pharmaceutique, notamment pour la fabrication d'aspirine. Aujourd'hui, plus d'un éleveur sur sept en Europe utilise de la lysine produite à Amiens, et près de la moitié des éleveurs porcins français recourt au tryptophane de METEX. En 2024, METEX employait 430 salariés et exploitait 3 sites dont notamment une usine de fermentation industrielle (310 salariés) située à Amiens, un site de R&D à Saint-Beauzire consacré au développement de nouvelles technologies de bio-production et une usine de production à Saint-Avold (Moselle) dédiée à la production de bio-ingrédients, notamment pour l'industrie cosmétique et les biopolymères. METEX a fait face à une dégradation soudaine de son chiffre d'affaires provoquée par la saturation du marché européen par les producteurs chinois (70% du marché mondial) qui proposent des prix très bas, et pour lesquels il existe de fortes suspicions de dumping.

À titre d'illustration, sur la lysine, les coûts variables de production de METEX étaient supérieurs au prix de vente de la production chinoise en Europe. Face à cette concurrence, METEX souffrait d'un désavantage concurrentiel majeur sur le sucre, qui constitue son principal intrant (60 % des coûts variables) et dont le prix est significativement plus élevé en Europe qu'à l'échelle mondiale. A l'inverse, METEX ne bénéficiait pas d'une protection douanière sur ses extrants. Un contingent de 300kT/an de lysine (METEX en produit 40 à 80kt/an) peut même être importé annuellement en exemption de droits, pour répondre à la demande européenne non servie par la production interne.

Le CIRI a joué un rôle central dans la structuration d'un plan de reprise viable pour METEX en accompagnant les négociations entre acteurs publics et privés et en coordonnant l'action de l'Etat et des collectivités territoriales.

Tout d'abord, un plan de financement de 74 M€ avait été mis en place sous l'égide du CIRI début 2023, avec une participation du fonds SPI de la BPI, un prêt bancaire et un prêt PGE. Cependant, cet apport a été consommé en moins d'un an, révélant que le modèle économique de METEX était devenu insoutenable sans mesures structurelles. METEX a donc sollicité l'ouverture d'une procédure collective en mars 2024, permettant la reprise par le groupe Avril, associé à BPIFrance, des activités de Metex Noovistago et d'une partie des activités commerciales et R&D de METabolic Explorer, soit plus de 300 emplois.

Par ailleurs, les efforts concertés de la DGDDI, de la DGE et du Trésor ont permis de relayer les démarches initiées par la Société et de conduire la Commission européenne d'ouvrir une enquête pour dumping à l'encontre de la lysine chinoise, puis à la prise de droits provisoires, puis définitifs, visant à compenser le désavantage concurrentiel dont souffre structurellement METEX en Europe. Une vigilance est toutefois de mise sur le suivi et l'adaptation de ces droits de douane et leur possible absorption par les producteurs chinois, et de toute mesure permettant plus globalement d'enrayer les contournements éventuels et de préserver une juste compétitivité des opérateurs français et européens.

# Focus || Eolane France, un exemple d'entreprise accompagnée en 2024

Eolane France est un acteur majeur dans le domaine des services de fabrication électronique (EMS), spécialisé dans la conception et la fabrication de cartes électroniques de haute technologie, opérant six sites industriels en France ainsi que deux usines au Maroc et une en Allemagne, et employant directement plus d'un millier de personnes en France à fin 2024.

Le groupe offre une gamme complète de services industriels et de solutions électroniques, couvrant tout le cycle de vie des produits, de la conception à la production, en passant par la maintenance. Il se distingue par ses capacités en recherche et développement (R&D), son expertise en intégration de systèmes complexes et sa capacité à produire des séries courtes à forte valeur ajoutée. Les principaux secteurs d'activité incluent l'industrie, la défense, le médical, les transports, l'automobile, l'énergie et l'aéronautique – parmi ses clients principaux, on compte notamment Airbus, Alstom Transport et Thalès.

Suite à de précédentes difficultés, le groupe Eolane avait bénéficié en 2022 d'une renégociation de sa dette sous l'égide du CIRI avec l'octroi d'un prêt de l'Etat du Fonds de Développement Economique et Social (FDES) de 30M€. Des nouvelles difficultés sont apparues en fin d'année 2024 à la fois conjoncturelles du fait de stratégies de déstockages de leurs clients à la suite de la crise des semi-conducteurs et structurelles en raison de coûts de structure trop élevés et d'une compétitivité amoindrie des entités françaises.

Face à une impasse de trésorerie, la seule solution était la recherche de potentiels repreneurs, que le CIRI a activement accompagnée pour permettre une offre de reprise la plus large possible, y compris en facilitant les échanges avec les services en charge du contrôle des investissements en France (s'agissant d'activités pour certaines sensibles). Les entités opérationnelles d'Eolane France ont pu continuer de survivre pendant la durée des discussions grâce au décalage d'échéances fiscales et sociales.

Suite à ces discussions, une reprise par le groupe industriel suisse CICOR a été actée par le tribunal des activités économiques de Paris sur 5 des 6 sites français d'Eolane, pour plus de 890 salariés du Groupe Eolane en France et au Maroc, dont plus de 710 en France. La reprise s'est effectuée in bonis, sur l'intégralité des actifs et des salariés, sur 3 sites (Douarnenez, Sainte-Agrève et Neuilly-en-Thelle) et en plan de cession sur deux sites restants (Angers et Combrée) et sur le siège d'Eolane France, également situé à Angers.

Le groupe CICOR est un groupe suisse spécialisé dans l'assemblage de circuits imprimés complexes, qui réalise 86 % de CA en Europe et cherche essentiellement à étendre son empreinte européenne dans le cadre de sa stratégie de croissance, avec un modèle décentralisé favorisant l'autonomie locale. CICOR travaille déjà avec des grands clients français du secteur de la défense comme Thalès dans d'autres pays européens.

Le dernier site, Eolane Valence, a fait l'objet quelques semaines plus tard, d'une reprise par le groupe français Selha, toujours par décision du Tribunal des activités économiques, et avec 116 salariés repris.

Dans l'ensemble, plus de 80% des salariés français d'Eolane ont été repris par ces deux acteurs.

L'ancien actionnaire d'Eolane, le fonds Hivest Capital Partners s'est engagé à financer un accompagnement additionnel des salariés non repris et à poursuivre le paiement du FDES accordé en 2022. Un recouvrement des échéances fiscales et sociales décalées a pu être assuré pour l'ensemble des structures.

Retrouvez toute l'actualité de  
la direction générale du Trésor  
sur notre site internet :  
[tresor.economie.gouv.fr](http://tresor.economie.gouv.fr)

Et sur les réseaux :



DGTresor



Direction générale du Trésor  
(French Treasury)