



# FICHE CONSEIL

## Le conflit d'associés

**Rigoureux et Créatif**  
**Précis et Imaginatif**



Nos fiches conseils ont pour objectif de vous aider à mieux appréhender les notions  
• **comptables** • **fiscales** • **juridiques** • **sociales** • **de gestion**



Annœullin  
03 20 58 92 92

Gravelines - Dunkerque  
03 28 23 19 24

Lens  
03 21 78 55 68

Orchies  
03 28 77 87 97

Seclin  
03 20 90 04 02

Wasquehal  
03 20 81 92 81



## L'essentiel sur...

### Comment éviter la mésentente ? Comment y remédier ?

Lorsque l'on crée une société, **il faut penser à l'avenir et donc essayer de prévoir au mieux quelles sont les règles qui vont définir les rapports entre associés.**

En effet, au jour de la constitution de la société, les associés sont généralement en symbiose. Ils parlent le même langage et donc se comprennent très bien. Leur projet commun sociétaire prend forme, ce qui les rend généralement très euphoriques.

Tant que nous sommes en présence de cet enthousiasme, **il faut impérativement évoquer les situations de blocage dues à une éventuelle mésentente** pour prévoir les premières solutions qui peuvent être statutaires ou extrastatutaires.

En cas de conflit d'associés, le contrat de société va perdre un élément constitutif fondamental, à savoir l'affectio societatis.

*L'affectio societatis* est l'intention de s'associer. Cette notion est difficile à appréhender dans les grandes sociétés cotées en bourse, qui regroupent un grand nombre d'actionnaires contrairement aux sociétés de petite taille.

**Cela correspond à une volonté de collaboration active des associés sur un pied d'égalité au succès de l'entreprise commune, et ce tout au long de la vie de la société.**

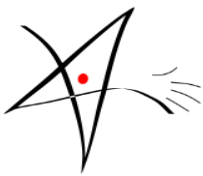
Une forte divergence d'intérêt peut ainsi conduire des associés à envisager de se séparer du fait de la perte de cet affectio societatis chez un ou plusieurs associés.

Par ailleurs, peuvent survenir au sein de la société, des dissensions entre associés majoritaires et minoritaires. Elles peuvent ainsi apparaître dans le cadre des choix de stratégies.

Certains associés voudront distribuer des dividendes de suite tandis que d'autres préféreront la mise en réserve des bénéfices. Il est donc important pour la pérennité de la personne morale d'anticiper contractuellement, prévoir et gérer par avance des conflits futurs.

Nous allons développer les deux cas principaux de mésentente entre associés.

Dans un premier temps, **la mésentente entre associés n'a pas d'impact sur la continuité de l'activité sociétaire, et dans un second temps la mésentente entre associés est telle qu'elle paralyse le fonctionnement de la société.** Dans ce cas il faudra donc envisager sa disparition.



## La mésentente entre associés et la poursuite de l'activité

L'objectif est ici de pérenniser l'activité de la société alors même que les associés ne s'entendent plus.

Pour cela, il faut en amont mettre en œuvre au travers des dispositions légales et statutaires des solutions aux situations de blocage.

La solution, la plus simple et généralement la plus avantageuse pour tous les autres associés, est de permettre à l'associé dépourvu d'affectio societatis de pouvoir quitter la société.

### 1. La cession des droits sociaux

Les droits sociaux représentent une quote-part des capitaux propres de la société. Ceux-ci vont donc pouvoir être valorisés et être cédés à un tiers, ce qui lui permettra d'accéder à la qualité d'associé.

Cette situation va soulever la difficulté d'octroyer à un tiers la qualité d'associé avec lequel les autres associés n'ont pas forcément d'affinité ; mais aussi la modification de la répartition du capital.

Dans les sociétés par actions, de type SA / SAS, le principe est celui de la liberté. Il suffit donc pour l'actionnaire souhaitant sortir de la société de trouver un acheteur et de se mettre d'accord sur le prix, puis de signer un ordre de virement de telle façon que les actions soient portées au compte du cessionnaire.

Mais au même titre que les sociétés de personnes (de type SCI) et les sociétés mixtes (de type SARL), les sociétés de capitaux (SA/SAS) peuvent faire insérer dans leur statuts d'éventuelles clauses d'agrément.

Dans ce cas **la cession à un tiers (personne non associée ou non actionnaire) doit être préalablement soumise à l'accord des autres associés ou actionnaires.**

**Il faut savoir que toute cession réalisée en violation d'une clause statutaire d'agrément est nulle.**

La décision d'agrément est :

- ▶ Soit explicite, l'accord ou non des autres associés/actionnaires, a été formulé dans une Assemblée
- ▶ Soit l'accord est implicite si la société n'a pas répondu dans un délai de trois mois.

La décision d'agrément est discrétionnaire. Celle-ci n'a pas à être justifiée.

Ce n'est pas pour autant que le titulaire de part ou d'action se trouve prisonnier de la société.

En effet, en cas de refus d'agrément, la société doit faire procéder au rachat des droits sociaux par un tiers de son choix ou un associé/actionnaire ; ou encore procéder au rachat par la société elle-même de ses propres droits sociaux.

Dans ce cas, la société réalise une réduction de son capital social.



Comme pour les SA et les SAS, la clause d'agrément ne doit pas se transformer en clause d'inaliénabilité (sauf dans les SA : possibilité de prévoir une clause d'inaliénabilité sur une certaine durée).

La clause d'agrément est la solution la plus simple à mettre en œuvre, mais il existe d'autres solutions complémentaires en cas de mésentente entre associés, comme entre autre le pacte d'actionnaire/associé.



## 2. Le pacte d'actionnaire / associé

Dans le cadre d'un conflit d'associés, il existe une multitude de petites solutions. Pour désamorcer un conflit, il faut d'abord identifier la nature du conflit.

**Il est donc nécessaire de s'interroger sur les points de désaccord, car c'est souvent la multiplication des micro-conflits qui cause la rupture de l'association.**

La première solution est en apparence simple, il faut communiquer régulièrement avec ses associés.

Cette solution va en engendrer une seconde. En effet, le retour au dialogue va permettre de recréer un climat de confiance. **Il faut donc garder à l'esprit le souci de savoir ce que pense son ou ses associés des problèmes rencontrés et des hypothèses de solutions évoquées.**

**Il est également important** pour éviter la crispation de chacun, **d'évoquer les sujets sensibles**, car là encore se censurer risque de retarder le conflit, et de ce fait le rendre insurmontable par la suite. **L'association doit reposer sur une bonne organisation.**

Une bonne répartition des tâches de chacun peut éviter de se faire télescoper des décisions, ce qui créerait une source de mésentente.

**Il est donc primordial de délimiter les compétences de chacun des associés ainsi qu'une répartition des champs de responsabilité**, surtout dans le cas où les associés sont tous des acteurs économiques de la société et non de simples investisseurs.

On peut donc envisager très aisément de mettre par écrit les délimitations des responsabilités et des compétences de chacun des associés. Ce qui permettra de répartir les tâches par spécialités et de lister les tâches à exécuter en commun via la rédaction d'un pacte d'actionnaires.

**Ce pacte pourra être statutaire**, dans ce cas, il sera opposable à tous les associés présents et futurs.

Il est publié ce qui dissuade tout cédant ou cessionnaire potentiel de transgresser les règles. Cela le rend donc efficace, car la sanction est la nullité de la cession s'agissant de la violation d'une règle encadrant la répartition du capital.

**Le pacte peut aussi être extrastatutaire**, l'intérêt principal est qu'il est confidentiel.

En pratique, **on conseille généralement de panacher les deux types de pactes**, en ne faisant figurer dans les statuts qu'une partie des clauses. Schématiquement, le pacte vise à régler trois types de problématiques liées au statut d'associé d'une société :

- ▶ L'organisation des pouvoirs
- ▶ L'étendue des droits financiers
- ▶ Et la répartition du capital

Par organisation des pouvoirs, on entend insérer des clauses relatives à la direction et des clauses relatives au contrôle des pouvoirs.

Dans un pacte d'associés, on peut envisager la répartition des fonctions entre associés, la procédure de médiation en cas de blocage, la procédure d'arbitrage, la procédure d'exclusion, la procédure de retrait ainsi que la définition précise des rôles de chacun des associés.

Un pacte d'associé est toujours un document sur mesure. Il ne peut donc pas exister un pacte type.

Mais quand, malgré la mise en place de ce type d'outils, et lorsque la recherche de solutions aux situations conflictuelles n'est plus suffisante, alors les associés peuvent décider de mettre un terme radical à leur association en choisissant de mettre fin à toute relation par la mise à mort de la société elle-même.



La séparation d'associés peut donc entraîner la disparition de la société. Et cette dissolution de la société peut être soit conventionnelle soit judiciaire.

## La solution radicale a la mésentente : la disparition de la société

### 1. La dissolution amiable

La dissolution de la société peut tout d'abord résulter d'une décision des associés sur le fondement de l'article 1844-7-4° du code civil. Cette faculté est une manifestation de la liberté contractuelle.

En effet, les associés dont la volonté commune était de s'unir ont désormais la volonté commune de se désunir.

Le choix par les associés de mettre fin à l'existence de la société peut avoir été prévu à l'origine par une disposition statutaire.

En effet, une clause statutaire peut prévoir la dissolution de la société lorsque survient un conflit déterminé par avance.

C'est ce que l'on appelle également la dissolution conventionnelle. Il faut savoir que ce type de clause est rarement retenu par les associés lors de la rédaction des statuts. Il est préféré la clause de rachat des droits sociaux de l'associé devenu indésirable.

### 2. La dissolution judiciaire

La disparition de l'affectio societatis entraîne fréquemment l'intervention du juge, tant il est devenu aux associés, impossible de communiquer.

L'article 1844-7-5e du code civil prévoit que « la société prend fin... par la dissolution anticipée prononcée par le tribunal à la demande d'un associé pour justes motifs, notamment en cas d'inexécution de ses obligations par un associé ou de mésentente entre associés paralysant le fonctionnement de la société ».

Le juge va donc ici se poser en arbitre. Il va devoir préférer l'intérêt social à l'intérêt individuel. Cette notion est uniquement jurisprudentielle.

**La mésentente entre associés ne doit pas permettre le sacrifice d'une unité économiquement viable, ni permettre à un associé d'imposer aux coassociés de mettre fin à la société.**

La Cour de Cassation a eu l'occasion de rappeler à plusieurs reprises qu'en cas de mésentente entre les associés paralysant le fonctionnement de la société, les juges doivent rechercher l'origine de la mésentente.

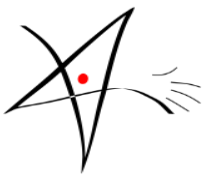
A titre d'illustration de cette notion fortement jurisprudentielle, nous vous proposons, notamment deux cas qui ont été jugés comme cause de dissolution du fait de la mésentente entre associés.

- ▶ **1° L'existence d'une mésentente entre associés égaux** empêchant toute décision majoritaire et paralysant le fonctionnement de la société, un des associés – de retour en France après plusieurs années passées à l'étranger- refusant de voter l'ensemble des résolutions proposées en assemblée générale (CA Paris 4-9-2007 n° 06-10964 : RJDA 2/08 n°142).
- ▶ **2° Les graves conflits personnels et sociaux** nés de la crise conjugale entre associés égaux, conflits ayant conduit à une paralysie du fonctionnement de la société et rendant inconcevable la tenue d'une assemblée générale (CA Pau 23-1-2006 n° 03-3450 ; RJDA 8-9/08 n° 925).

En dehors de ces solutions radicales il existe aussi la médiation, qui ne doit pas être confondue avec l'arbitrage.

Il s'agit de nommer, avec l'accord de tous les associés, un mandataire « ad hoc » qui est un simple professionnel afin de déminer à l'amiable le conflit.

Il y a des organismes spécialisés qui pourront peut être jouer un rôle d'intermédiaire, neutre et indépendant.



## En synthèse...

**Pour éviter tout conflit potentiel, nous vous déconseillons toutes les structures établies sur le principe de l'égalité du 50/50, qui ne permet à aucun moment de sortir en douceur d'une situation conflictuelle.**

Il est toujours important qu'un des associés puisse trancher afin d'éviter toute inertie, mais on peut imaginer aussi faire participer un troisième associé qui pourrait permettre de trancher et donc de sortir du conflit.

Car, comme vous avez pu le constater, il est difficile de se sortir d'un conflit d'associés. C'est pourquoi vous devez être très vigilant sur le choix de vos futurs partenaires.

Au-delà des précautions juridiques à prendre, n'oubliez pas celles d'ordres psychologiques qui peuvent paraître élémentaires mais qui sont en fait essentielles, à savoir :

- ▶ **Vos compétences respectives sont-elles complémentaires ?**
- ▶ **Avez-vous la capacité de travailler ensemble, en tandem, en trio ?**
- ▶ **Etes-vous d'accord, par exemple, pour réinjecter tous les bénéfices dans l'entreprise afin d'assurer, à ses débuts, son auto financement ?**

**Il est donc primordial pour la sérénité et la pérennité de votre activité d'organiser les règles du jeu ainsi que les modalités de sortie et c'est la raison pour laquelle un pacte d'associés est souvent nécessaire.**

**Nous restons bien entendu à votre entière disposition pour vous aider et vous aiguiller dans votre réflexion.**

**Trigone**  
CONSEIL