

La Lettre de XXI Institut – Économie, industrie et innovation

Septembre 2026 · XXI Institut
Publication du 17 octobre 2026

Actualités de septembre

24 septembre — Une industrie stable dans l'enquête, mais des commandes et des stocks à examiner

L'Insee publie le 24 septembre une enquête dans laquelle le climat industriel reste à 101, légèrement au-dessus de sa moyenne de longue période. Les perspectives personnelles de production s'améliorent, mais les carnets globaux se dégradent et les stocks de produits finis remontent. La publication du 9 septembre sur juillet constate, quant à elle, un recul de 0,8 % de la production manufacturière après 1 % en juin. L'une mesure des opinions en septembre, l'autre une production passée. Elles ne se contredisent pas.[1][2]

Cette différence change le diagnostic sur lequel une politique industrielle peut s'appuyer. L'indicateur de climat n'est pas un taux de croissance : 101 ne signifie pas une production supérieure de 1 %. Une entreprise peut prévoir une amélioration de sa production tout en jugeant son carnet moins satisfaisant. Un stock accru peut correspondre à une préparation des ventes ou à une difficulté d'écoulement. La seule enquête ne permet pas de choisir entre ces deux explications pour un établissement donné.

Le choix d'un soutien doit donc commencer par la difficulté effectivement rencontrée. Une entreprise dont l'outil est saturé peut avoir besoin d'investir ; une entreprise disposant d'une capacité inutilisée peut surtout manquer de commandes. Une réduction du coût de la machine ne résout pas nécessairement ce second problème. Inversement, soutenir la demande sans regarder les délais et les approvisionnements peut déplacer la difficulté vers les fournisseurs.

Les deux observations invitent à suivre les projets aidés au-delà de leur annonce. Une usine nouvelle doit être rapprochée de ses débouchés, de son démarrage et de la montée en charge. Le financement d'une capacité et son utilisation sont des résultats différents. Un suivi qui ne retient que le montant investi laisse sans réponse la question de sa contribution à la production.

La publication mensuelle ne permet pas davantage de juger, à elle seule, une politique pluriannuelle. Elle fournit un signal qui appelle une enquête plus précise : quelle branche, quel produit, quelle taille d'entreprise et quelle étape de la chaîne sont affectés ? Pour une action territoriale, le même examen doit descendre au niveau de l'établissement. L'intérêt de

septembre est ainsi de rendre moins plausible un diagnostic uniforme : ni la stabilité du climat ni le recul de juillet ne dispensent d'identifier la contrainte à laquelle l'instrument public doit répondre.

24 septembre — Investissements étrangers : la protection se joue aussi après l'autorisation

Le bilan du Trésor pour 2025, publié le 24 septembre 2026, recense 418 dossiers déposés, 323 décisions sur des demandes d'autorisation et 167 investissements autorisés. Parmi ces autorisations, 82 sont conditionnelles, soit environ 49 %. Ces nombres ne décrivent pas les étapes successives d'une cohorte unique et ne permettent pas de calculer un taux d'acceptation en divisant les autorisations par les dépôts.[3][4]

Le contrôle des investissements étrangers en France (IEF) porte sur la rencontre de trois éléments : un investisseur, une opération et une activité sensible. Il ne constitue pas un examen général de toute acquisition étrangère. Le seuil de 10 % des droits de vote de certaines sociétés cotées doit être lu avec les règles relatives à l'investisseur, à sa chaîne de contrôle et aux activités protégées, dans la version applicable depuis le 17 août. Une participation minoritaire ne devient pas automatiquement soumise à autorisation parce que sa cible est française.[5][6]

L'autorisation conditionnelle est un instrument de gouvernement de l'opération. Elle peut viser une activité, une information ou une fonction dont la continuité importe aux intérêts protégés. Son effet ne se mesure donc pas seulement au moment de l'acquisition. Une condition utile doit rester exécutable après une réorganisation du groupe, une modification de produit ou un changement de fournisseur. Sinon, le contrôle peut être formellement respecté tout en perdant l'objet économique qu'il entendait préserver.

La question décisive est celle de la fonction : qu'est-ce qui doit demeurer disponible et pour qui ? Maintenir un établissement ne garantit pas nécessairement la conservation d'un savoir-faire ; conserver un brevet ne prouve pas la capacité de produire. À l'inverse, une obligation trop rigide peut empêcher une adaptation qui permettrait justement de maintenir l'activité. La proportionnalité doit donc être discutée à partir du risque identifié, pas à partir d'une opposition générale entre ouverture des capitaux et souveraineté.

Le rapport annuel décrit des moyens de suivi et de révision des conditions. Il apporte une connaissance du dispositif, mais ne démontre pas à lui seul combien de capacités auraient disparu sans contrôle. Les opérations abandonnées et les changements acceptés rendent cette évaluation plus difficile qu'un comptage de refus. Une autorisation assortie d'engagements n'est ni un refus déguisé ni une preuve automatique de réussite industrielle.

Les propositions 8 et 10 à 12 du rapport parlementaire n° 1453 de 2025 demandent des indicateurs, un contrôle parlementaire et davantage d'information sur les conditions. Ce sont des propositions des rapporteurs, non des règles déjà adoptées. Leur intérêt est de déplacer le suivi vers l'exécution. Leur mise en œuvre devrait préserver les informations sensibles tout en rendant possible une appréciation des résultats agrégés.[7]

Le critère d'efficacité est donc double : permettre à une entreprise de recevoir des capitaux utiles et préserver la fonction effectivement exposée. Le premier résultat ne compense pas automatiquement l'échec du second. La documentation de l'opération, les engagements et leur suivi doivent pouvoir être rapprochés, afin que la protection annoncée soit encore intelligible plusieurs années après l'acquisition.

24 septembre — Acciaierie d'Italia : la poursuite de l'activité ne supprime pas la difficulté financière

Acciaierie d'Italia, placée sous administration extraordinaire et déclarée insolvable, demandait les avantages italiens destinés aux entreprises fortement consommatrices de gaz ou d'électricité pour 2025. Ces régimes excluaient les entreprises en difficulté. La Cour de justice répond le 24 septembre que l'objectif de continuité ou de retour à la viabilité de la procédure ne suffit pas à retirer l'entreprise de cette catégorie ; le juge national doit vérifier les conditions du régime.[8]

Le raisonnement distingue l'état de l'entreprise et la finalité de la procédure. Une activité maintenue peut conserver des salariés, des commandes et un intérêt stratégique tout en reposant sur une insolvabilité constatée. La perspective d'un redressement ne permet donc pas d'utiliser n'importe quel dispositif conçu pour un autre objet.

La décision ne prononce pas une interdiction générale d'aider une entreprise en difficulté. Elle impose de discuter le soutien dans le cadre qui traite le sauvetage et la restructuration, au lieu de présenter la difficulté comme un simple surcoût énergétique. Le problème de financement devient celui de la viabilité et de la répartition de l'effort, pas seulement celui du prix d'un intrant.

Cette séparation évite une erreur de conception fréquente : choisir l'aide déjà disponible puis adapter le diagnostic à ses critères. Dans une filière où la production doit être maintenue, une réduction de charges peut donner de la trésorerie sans répondre au besoin de restructuration. Elle pourrait aussi retarder l'examen de la capacité réellement viable ou transférer le coût d'un modèle insoutenable à la collectivité.

L'intérêt stratégique doit être explicité autrement. Quelle production serait perdue ? Existe-t-il une alternative ? Quelles transformations permettraient de la maintenir ? Ces questions n'ajoutent pas une exception au droit des aides ; elles rendent le besoin de soutien précis. Les réponses doivent ensuite être confrontées au dispositif légalement utilisable.

L'arrêt éclaire ainsi le rapport entre urgence et trajectoire industrielle. Maintenir la production pendant une procédure peut être indispensable, mais la continuité provisoire ne démontre pas une viabilité durable. Le soutien doit être organisé autour de cette transition et évalué selon son objet. Une dépense présentée comme aide à l'énergie ne devient pas adéquate à une restructuration par le seul poids industriel de son bénéficiaire.

Industrie — textes et autorisations

12 août — C3IV : soutenir la fabrication, puis vérifier ce qui est réalisé

Le communiqué du 12 août annonce la prolongation du crédit d'impôt pour les investissements dans l'industrie verte (C3IV). Il associe environ 73 projets à 3,6 milliards d'euros de soutien sous réserve de réalisation et près de 22 milliards d'euros d'investissements attendus d'ici 2030. Ces montants décrivent des projets et une trajectoire ; ils ne constituent pas un bilan d'usines déjà opérationnelles.[9]

La présentation de la direction générale des finances publiques distingue la fabrication des biens concernés de leur simple acquisition. Elle rappelle aussi l'agrément préalable et le dépôt avant le début des travaux, avec les avis de l'Agence de la transition écologique (ADEME) et de la direction générale des entreprises (DGE). L'investissement doit être qualifié selon son activité réelle, pas seulement selon l'usage environnemental d'un équipement acheté.[10]

Cette distinction sépare deux politiques. Aider une usine à produire un équipement vert peut contribuer à développer une filière ; aider une entreprise à utiliser cet équipement vise la transformation de son propre procédé. Les deux peuvent être utiles, mais leurs bénéficiaires, leurs coûts et leurs résultats ne sont pas les mêmes. Les confondre rendrait illisible le besoin auquel le crédit d'impôt répond.

Le suivi doit également séparer l'agrément, les travaux, la mise en service et la production. Une décision fiscale sécurise une partie du financement. Elle ne garantit ni un raccordement disponible, ni un intrant, ni un acheteur. Pour un projet industriel, ces contraintes peuvent devenir décisives après que le financement a été présenté comme bouclé.

L'évaluation de l'aide demande alors une question supplémentaire : quelle différence a-t-elle produite ? Un investissement réalisé n'est pas forcément un investissement supplémentaire. Il peut avoir été déplacé, agrandi, accéléré ou simplement financé autrement. La comparaison doit identifier le résultat recherché et l'alternative plausible, sans supposer que toute dépense agréée constitue un gain net identique.

Il faut enfin suivre le fonctionnement après la mise en service. Une capacité installée sans débouchés n'a pas la même utilité qu'une capacité qui réduit une dépendance identifiée. Le soutien à la fabrication doit donc être rapproché des volumes vendus, de la disponibilité de l'outil et du maintien de l'activité. La politique industrielle gagne en précision lorsqu'elle distingue ce que le crédit d'impôt finance et ce que les autres instruments doivent rendre possible.

6 février — Eastman : l'intérêt national reconnaît une fonction, sans autoriser tout le projet

Le Conseil d'État rejette le recours contre le décret qualifiant le projet Eastman de Saint-Jean-de-Folleville de projet d'intérêt national majeur et reconnaissant une raison impérative d'intérêt public majeur. L'usine de recyclage moléculaire vise des déchets riches en polyester dont le traitement actuel est l'incinération ou l'enfouissement. Le jugement retient l'objet et l'envergure du projet ; il n'accorde pas lui-même la dérogation relative aux espèces protégées.[11]

La reconnaissance remplit une fonction particulière dans la chaîne d'autorisations. Pour une dérogation aux interdictions de protection des espèces, le motif d'intérêt public majeur est une condition ; l'absence d'alternative satisfaisante et le maintien des populations dans un état de conservation favorable sont deux autres examens cumulatifs. Présenter le décret comme une autorisation générale effacerait cette séparation.

L'affaire offre une méthode de justification industrielle : montrer une fonction aujourd'hui manquante et l'apport du projet à cette fonction. Le lien avec le recyclage compte davantage qu'une invocation générale de l'emploi ou de la souveraineté. La reconnaissance reste pourtant fondée sur le projet présenté, pas sur une production déjà observée.

Cette différence doit se retrouver dans l'évaluation. Une capacité théorique de traitement, un tonnage effectivement reçu et un produit secondaire réellement réutilisé ne sont pas trois expressions du même résultat. La filière dépend de la collecte, de la qualité des déchets, des performances du procédé et de ses débouchés. La reconnaissance de l'intérêt du projet ne démontre pas l'achèvement de chacune de ces étapes.

Pour l'aménagement industriel, la décision réduit une incertitude juridique déterminée. Elle ne supprime pas la nécessité de traiter le site et les impacts locaux. L'accélération peut être utile lorsqu'elle articule les procédures et évite les délais inutiles ; elle devient trompeuse si elle est annoncée comme la disparition des conditions environnementales.

La portée de l'arrêt est ainsi plus concrète qu'un choix abstrait entre industrie et environnement. Il reconnaît l'intérêt d'une fonction de recyclage et maintient des examens propres aux effets du projet. La sécurité de l'investissement se construit par cette articulation : savoir quel point est acquis, quel point reste à autoriser et quels résultats devront être constatés une fois l'usine en fonctionnement.

4 mars — Préférence européenne : le critère et l'exception font la politique

La proposition d'Industrial Accelerator Act, COM(2026) 100, présentée le 4 mars, utilise des exigences d'origine européenne et de faible émission pour certains achats ou soutiens. Les articles 7 à 12 distinguent les instruments et les équivalences liées aux accords internationaux. Le projet n'est pas une règle générale déjà applicable aux acheteurs français.[12][13]

Le détail de l'exception change l'équilibre économique. L'article 11, pour les achats visés, comporte une présomption de coût disproportionné au-delà d'un écart de 25 %, sur des données objectives et transparentes. L'article 12 relatif à d'autres soutiens utilise un seuil différent de 30 %. Transposer le premier chiffre à tous les dispositifs donnerait une politique que la proposition ne définit pas ainsi.

L'instrument intervient sur la demande. Un soutien à l'investissement réduit un coût initial ; une perspective de vente peut réduire l'incertitude commerciale. Mais garantir un débouché à une catégorie d'offres soulève aussi la question du prix, de la disponibilité et de la contribution industrielle réellement obtenue.

Le lieu d'assemblage ne résume pas toutes les dépendances. Un produit assemblé dans l'Union peut dépendre d'un composant dont la fabrication reste concentrée ailleurs. Une exigence portant sur ce composant peut être plus proche du risque recherché, mais aussi plus difficile à satisfaire. Le critère doit donc être relié à la fonction que la politique veut sécuriser.

L'exception de coût n'est pas un détail de procédure. Elle détermine jusqu'où un acheteur ou un dispositif de soutien doit accepter un effort pour cette fonction. Une comparaison utile peut discuter le prix immédiat et le risque de rupture, mais elle doit rendre ses hypothèses visibles. Un surcoût présenté comme prix de la souveraineté ne démontre pas que la dépendance a été réduite.

La question de mise en œuvre est enfin celle de la preuve. Origine, contribution industrielle et émissions doivent pouvoir être établies pour l'offre concernée. Sans cette vérification, le label risque de favoriser une position existante plutôt qu'une capacité nouvelle. La proposition mérite donc d'être discutée sur ses critères et ses exceptions, et non comme un slogan qui résoudrait à lui seul l'insuffisance des débouchés industriels.

Innovation — propriété industrielle

3 juin — INRIA : céder le brevet peut poursuivre la valorisation, sans régler tous les droits de l'inventeur

Un enseignant-chercheur mis à disposition de l'INRIA avait réalisé deux inventions informatiques, brevetées puis exploitées sous licence par Antelink. Après la liquidation de cette société et la cession des brevets, il soutenait que les établissements auraient dû lui proposer de disposer des droits, conformément à l'article R. 611-12 du code de la propriété intellectuelle. La Cour de cassation écarte ce raisonnement sur l'abandon, mais prononce une cassation partielle sur d'autres demandes.[14]

La chronologie est déterminante. Les titres avaient été maintenus, une licence avait été proposée et le contrat avait été reconnu en cours dans la procédure collective. La cession à titre onéreux, réalisée dans la perspective d'une exploitation par le repreneur, est un acte de valorisation. Le changement de propriétaire ne suffit donc pas à caractériser l'abandon qui déclencherait la proposition à l'agent.

Cette solution protège la possibilité de réorganiser une valorisation après l'échec d'un premier opérateur. Elle ne transforme pourtant pas toute vente en réussite économique. La qualification juridique de l'acte et la diffusion industrielle de l'invention sont deux appréciations différentes. Une cession peut préserver une possibilité d'exploitation sans démontrer encore la production attendue.

Le second volet empêche de réduire les droits de l'inventeur à la seule reprise du brevet. Les demandes relatives à l'intéressement, au concours scientifique, à la carrière ou au préjudice moral appelaient des réponses distinctes. Les rejeter globalement parce que l'abandon n'était pas établi ne suffisait pas. La cassation ne reconnaît pas une indemnisation acquise : elle impose l'examen des prétentions omises.

Pour la gouvernance de l'innovation publique, deux dossiers doivent donc être tenus séparément et reliés : celui du titre et de son exploitation, celui des droits et de la situation de la personne qui a contribué. Le succès d'une décision de cession ne clôt pas automatiquement le second. La même séparation permet de comprendre pourquoi une responsabilité peut être discutée sans remettre en cause le transfert patrimonial.

L'enseignement industriel dépasse ainsi le contentieux de l'inventeur. La continuité d'une innovation suppose des titres, un opérateur et des conditions d'exploitation. La relation avec le chercheur demande aussi des engagements intelligibles. Organiser la succession des licences et des cessions tout en conservant ces droits rend la valorisation plus prévisible ; ni le brevet détenu ni le contrat signé ne suffisent, isolément, à démontrer cette continuité.

24 juin — Brevet de procédé : la propriété de l'invention et la validité du titre se contestent séparément

Dans l'arrêt n° 24-14.680, des sociétés contestent la qualité du titulaire d'un brevet de procédé chimique pour agir en contrefaçon. La Cour distingue le droit au titre et sa validité : savoir, lors du dépôt, que l'on n'a pas droit à l'invention n'affecte pas, pour ce seul motif, sa brevetabilité. Le titulaire conserve qualité et intérêt à agir jusqu'au succès d'une éventuelle revendication de propriété. Le pourvoi est rejeté.[15]

Cette distinction commande les moyens du défendeur. La contestation de propriété vise celui qui doit détenir le brevet ; la contestation de validité porte sur les conditions de protection de l'invention. Une difficulté de provenance ne rend donc pas automatiquement le titre inexistant à l'égard des tiers. Confondre ces deux voies pourrait laisser sans réponse le droit que le titulaire est encore en mesure d'exercer.

L'arrêt traite aussi l'activité inventive. L'approche par le problème technique et sa solution peut contribuer à l'appréciation ; elle ne constitue pas une méthode universellement obligatoire. Le jugement ne permet pas de réduire l'invention à un seul indicateur, tel que le taux global de pureté, sans regarder les revendications et le problème discuté.

Pour les coopérations de recherche, l'enjeu commence avant le procès. Il faut pouvoir retrouver les contributions, l'origine des informations, les obligations de confidentialité et les droits sur les

résultats. Les pièces de recherche servent ici à qualifier la propriété ; la documentation technique sert à discuter l'invention. La proximité matérielle de ces éléments ne fusionne pas leurs fonctions juridiques.

Le financement d'une technologie doit tenir compte de cette séparation. Un titre délivré peut être exploitable tout en étant exposé à une revendication. Une contestation de mauvaise foi ne dispense pas d'examiner la liberté d'exploitation. L'analyse de risque doit donc porter sur les procédures possibles et leurs effets, plutôt que considérer toute incertitude de propriété comme une nullité déjà acquise.

Le point utile pour une filière est la capacité de transmettre un droit dont l'objet et la provenance sont documentés. La confiance dans une technologie ne repose pas seulement sur sa performance. Elle dépend aussi de la possibilité de distinguer le droit d'exploiter, le droit de détenir et le droit de faire interdire une exploitation concurrente.

Jurisprudence — financement et gouvernance

10 et 17 juin — Investissement perdu : la cause de la perte détermine qui peut demander réparation

Deux arrêts rapprochent des pertes d'investissement mais leur donnent des traitements différents. Dans l'affaire Aristophil, les investisseurs reprochaient aux banques une faute ayant contribué à la défaillance de la société : la réparation demandée concernait le gage commun et relevait du liquidateur. Dans l'autre affaire, l'achat d'actions et une avance de 120 000 euros avaient été décidés sur la foi de comptes certifiés inexacts ; la Cour admet qu'un préjudice personnel puisse être invoqué.[16][17]

La différence tient au mécanisme de la perte, pas seulement au statut d'investisseur. Une faute qui a appauvri le patrimoine de la société affecte collectivement ses créanciers. Une information trompeuse peut, en revanche, avoir déterminé une décision individuelle d'apporter des fonds. Dans ce second cas, l'action ne vise pas nécessairement à reconstituer le patrimoine commun.

La recevabilité ne démontre ni la responsabilité définitive du commissaire aux comptes ni un droit au remboursement intégral. La cassation partielle relative à l'avance renvoie l'examen à la cour d'appel de Lyon. Le préjudice, la faute et le lien causal doivent encore être discutés. Présenter le résultat comme une indemnisation acquise inverserait le sens de la procédure.

Pour qualifier la demande, il faut reconstituer une séquence : quelle information a été reçue, quelle décision a-t-elle déterminée, quels fonds ont été engagés et quelle perte en résulte ? Le constat de la liquidation ne suffit pas à répondre. Inversement, qualifier la perte de personnelle ne permet pas de contourner le monopole du liquidateur lorsqu'elle correspond à une fraction du passif collectif.

Cette distinction intéresse l'orientation du capital vers des activités productives. L'information financière est une condition de confiance, mais son défaut peut produire des dommages de nature différente. Une politique qui voudrait améliorer la protection des apporteurs doit préciser

le risque couvert : défaut de l'entreprise, information trompeuse ou atteinte au patrimoine commun. Un même mécanisme d'indemnisation ne répondrait pas nécessairement à ces trois situations.

Les arrêts n'opposent donc pas investisseurs protégés et créanciers privés d'action. Ils organisent l'articulation entre réparation individuelle et traitement collectif. Leur apport est de rendre cette frontière intelligible, afin que le choix d'une action repose sur le dommage allégué et ses preuves plutôt que sur la seule gravité de la perte économique.

20 mai — Restitution de titres : l'action du propriétaire n'est pas une simple créance contractuelle

L'arrêt n° 25-10.350 censure la prescription quinquennale opposée au titulaire qui demandait la restitution de valeurs mobilières remises à titre précaire à un teneur de compte. L'action naît du droit de propriété, imprescriptible sauf disposition légale contraire, et non seulement du contrat. La cassation est totale, avec renvoi à Versailles.[18]

La qualification protège une faculté déterminée : retrouver les titres dont on demeure propriétaire. Elle ne rend pas imprescriptibles toutes les actions contre une banque, notamment celles qui demandent réparation d'un dommage contractuel. La prétention et l'objet remis doivent donc être décrits avant d'appliquer un délai.

Pour la conservation des instruments financiers, cette séparation est importante lorsque la relation se prolonge. La présence d'un contrat ne suffit pas à absorber le droit de propriété dans une créance de restitution soumise au délai commercial. Le rejet de la prescription ne signifie pourtant pas que toutes les conditions matérielles de la restitution soient déjà jugées : elles relèvent de la suite de l'affaire.

28 mai — Commissaire aux apports : l'indépendance affecte aussi la lettre de mission

Un expert-comptable avait accepté une mission de commissaire aux apports portant sur des parts d'une société pour laquelle il avait précédemment travaillé. L'arrêt n° 25-13.211 retient, dans les textes applicables à l'opération, une incompatibilité affectant l'indépendance. La nullité s'étend à la lettre de mission, empêchant l'application de la clause qui abrège la prescription. Le pourvoi est rejeté.[19]

L'arrêt ne transforme pas toute irrégularité déontologique en nullité de tous les contrats d'un professionnel. Il porte sur une mission dont l'indépendance conditionne l'évaluation apportée aux associés. Une lettre de mission ne peut isoler ses clauses de la validité de la mission qu'elle organise.

La recevabilité retrouvée de l'action ne constitue pas une indemnisation automatique. Le dommage et les autres conditions de responsabilité restent à examiner. Pour une opération de capital, le choix du professionnel doit donc tenir compte de ses liens antérieurs, avant de discuter la valeur retenue : une évaluation techniquement détaillée ne corrige pas par elle-même une incompatibilité de fonction.

17 juin — Gérant de SARL : créer un concurrent pendant le mandat peut violer la loyauté

Le gérant avait créé une société concurrente pendant son mandat, sans informer la société ni ses associés. L'arrêt n° 25-13.855 distingue l'obligation de loyauté du dirigeant et la preuve d'un acte autonome de concurrence déloyale. L'absence de ce second acte ne suffisait pas à écarter le manquement.[20]

La cassation partielle ne fixe pas pour autant un montant de dommages-intérêts. Le grief relatif à la vente d'un terrain reste écarté faute de préjudice, tandis que les conséquences du manquement de loyauté sont renvoyées. Un comportement illicite et un dommage indemnisable sont deux questions distinctes.

Pour la gouvernance d'une petite entreprise, la difficulté tient au cumul d'intérêts au moment de la décision. Le dirigeant dispose d'informations et d'un pouvoir qui ne se réduisent pas à ceux d'un associé ordinaire. Le commentaire utile identifie donc la qualité exercée, la période et l'activité concurrente, sans en déduire une interdiction générale de toute initiative après la fin du mandat.

Jurisprudence — relations commerciales

10 juin — Location d'un copieur : le statut financier du bailleur ne suffit pas à écarter la rétractation

Une société de financement contestait la rétractation d'un contrat de location de copieur conclu hors établissement. Elle invoquait l'exception des services financiers. La Cour de cassation rejette le pourvoi : l'autorisation donnée à ce type de société de réaliser des locations simples à titre connexe ne transforme pas chacune de ces opérations en service financier.[21]

La solution ne crée pas un droit de rétractation pour toutes les entreprises. L'article L. 221-3 protège, dans ses conditions, les contrats conclus hors établissement entre professionnels lorsque l'objet est extérieur à l'activité principale du professionnel sollicité et que celui-ci emploie au plus cinq salariés. Ces conditions doivent être réunies avant de discuter l'exception.

L'affaire montre l'importance de qualifier la prestation, indépendamment de l'identité du fournisseur. Une entreprise réglementée peut proposer une opération qui ne relève pas, pour cet examen, de la catégorie qu'elle invoque. Une clause ou un en-tête commercial ne remplace pas l'analyse de l'objet réel du contrat.

La protection des petites entreprises intervient ainsi sur une asymétrie déterminée. Le client dispose de compétences dans son activité, sans être nécessairement équipé pour apprécier un contrat accessoire présenté lors d'un démarchage. Le législateur n'efface pas sa qualité professionnelle ; il étend certaines garanties selon la taille et le rapport avec l'activité principale.

Pour les relations de fourniture, la conséquence est de recueillir les éléments de qualification au moment de la conclusion : lieu, activité, effectif et prestation. L'arrêt ne permet pas d'écrire que

toute location de matériel est rétractable. Il permet de refuser un raccourci tout aussi excessif selon lequel l'agrément du fournisseur exclurait toujours la protection.

L'intérêt économique est celui de la prévisibilité du contrat. Une rétractation discutée après l'installation peut affecter le fournisseur, le financeur et le client. Identifier le régime avant l'engagement permet de construire une offre et une information qui correspondent à la situation, plutôt que compter sur une qualification générale découverte seulement au contentieux.

17 juin — Faux compte bancaire : payer l'escroc ne libère pas envers le vendeur

Dans une vente de carburant, le prix avait été viré sur le compte d'un escroc après réception d'un courriel imitant celui du vendeur et d'un relevé bancaire falsifié. Le vendeur, resté impayé, réclamait le paiement. La Cour de cassation censure l'application de la théorie du créancier apparent : celui qui usurpe l'identité du créancier n'est pas, pour cette raison, un créancier apparent au sens de l'article 1342-3. L'affaire est renvoyée à Lyon.[22]

La bonne foi du payeur ne suffit donc pas à rendre ce paiement libératoire. La solution distingue une apparence de qualité de créancier et l'usurpation de l'identité du véritable titulaire du droit. Cette précision est décisive pour une entreprise qui pensait avoir éteint sa dette en exécutant les instructions reçues.

La cassation n'attribue pas automatiquement la perte à la banque ni à un assureur. Les responsabilités éventuelles envers l'entreprise victime doivent être examinées sur leurs propres fondements. La relation avec le vendeur et les recours nés de la fraude sont deux dossiers distincts ; réussir le second ne conditionne pas nécessairement l'existence de la dette dans le premier.

Le problème de gestion porte sur le changement de coordonnées de paiement. Une instruction reçue dans un fil de correspondance peut sembler cohérente tout en étant détournée. Le contrôle utile doit disposer d'un canal indépendant de celui qui fournit la nouvelle information. Cette organisation relève de la prévention proposée ici ; elle n'est pas une obligation universelle définie par l'arrêt.

Le dossier après fraude doit conserver les messages, les coordonnées anciennes et nouvelles, les validations et les dates d'exécution. Ces pièces peuvent expliquer comment le paiement a été décidé et quels contrôles ont été possibles. Elles ne rendent pas, par elles-mêmes, le paiement valable envers celui qui n'a rien reçu.

La portée pour la sécurité économique est importante : la continuité des échanges dépend aussi de l'authenticité des instructions qui mettent le capital en circulation. Le financement de l'activité ne s'arrête pas à l'accès à des fonds. Il demande des procédures de paiement proportionnées au risque, sans confondre l'innocence de la victime et l'extinction de sa dette.

Concurrence et commande publique

16 juin — Aquavesc : une obligation d'achat peut rendre la concurrence asymétrique

Pour renouveler une concession d'eau potable, Aquavesc imposait au futur délégataire l'exécution d'un engagement d'achat auprès de Suez, elle-même candidate. Les acquisitions représentaient 33,5 millions d'euros, soit environ 7 % des charges d'exploitation. Le Conseil d'État rejette les pourvois contre l'annulation de la procédure : les volumes n'étaient pas établis comme nécessaires au service et la clause avantageait Suez.[23]

La liberté de définir le besoin ne donne pas la faculté d'imposer toute contrainte historique. Le juge peut examiner si une exigence qui modifie l'économie respective des offres est nécessaire. Le problème n'était pas seulement la qualité de l'information donnée aux candidats, mais le contenu du besoin auquel ils étaient obligés de répondre.

La dépense apparaît identique dans les documents de consultation, mais son effet économique diffère. Pour les concurrents, elle correspond à un achat auprès d'un tiers ; pour le fournisseur candidat, elle rejoint son propre revenu d'approvisionnement. Une obligation uniforme peut donc produire une asymétrie réelle. L'égalité ne se mesure pas uniquement à la reproduction de la même clause dans toutes les offres.

Le jugement ne déclare pas tout contrat d'approvisionnement avec un candidat illégal. Il ne se prononce pas davantage sur la validité générale de l'avenant antérieur. Il examine la nécessité et l'effet de la reprise imposée dans cette procédure, au regard des capacités de production disponibles et des besoins du service.

L'affaire éclaire la conception d'une commande stratégique. Un achat public peut soutenir une filière et sécuriser un service, mais le besoin ne doit pas être construit pour reconduire une dépendance non justifiée. Avant de transmettre une obligation au prochain titulaire, l'autorité doit comparer la production disponible, les quantités, la durée et les alternatives.

L'enjeu est de rendre l'engagement industriel discutable sur des données opérationnelles. Une dépense héritée peut être utile, surdimensionnée ou devenue inutile. La consultation doit refléter cette appréciation plutôt que protéger automatiquement l'organisation ancienne. L'arrêt montre comment une règle de concurrence peut obliger à réexaminer le service réel et pas seulement la présentation du marché.

13 mai — Apple : une preuve nouvelle dans l'argumentation ne doit pas devenir une accusation nouvelle

Les entreprises poursuivies dans le contentieux de distribution Apple contestaient l'utilisation de pièces qui n'avaient pas été expressément exploitées dans les griefs ou le rapport. La Cour de cassation admet l'emploi de pièces déjà au dossier, avec des conditions tenant au contradictoire et aux limites de l'accusation. Les pourvois sont rejetés.[24]

Le raisonnement ne donne pas une liberté illimitée d'ajouter des reproches. L'emploi de la pièce ne doit pas introduire des faits ou qualifications nouveaux ni modifier la durée ou la gravité du grief selon les limites examinées. Il faut distinguer un développement de la démonstration et une transformation de ce qui est reproché.

Les droits d'accès font partie de cette appréciation. Les sociétés mises en cause disposent de garanties à l'égard des pièces confidentielles ; la situation des tiers et la procédure de levée doivent rester distinctes. La confidentialité ne peut être traitée comme une interdiction générale de discuter la preuve, ni sa levée comme une diffusion générale des secrets.

L'intérêt pour la régulation économique est la stabilité du débat. Une notification doit permettre de savoir ce qui est poursuivi ; le dossier doit permettre de le discuter. Si la procédure empêchait tout usage argumentatif non annoncé pièce par pièce, elle pourrait figer l'analyse. Si elle autorisait une accusation qui évolue sans limites, elle affaiblirait la défense. L'arrêt articule ces deux exigences dans le dossier examiné.

Le commentaire ne peut donc pas se limiter à l'affirmation que des prix ou une position forte prouvent une infraction. L'objet de cette décision est procédural. Son apport est de préciser les conditions dans lesquelles une analyse des pratiques peut utiliser la matière du dossier, pas de fournir une règle universelle sur les réseaux de distribution.

Pour les entreprises, la préparation consiste à mettre en relation pièces, reproches et possibilités de réponse. Pour la politique de concurrence, elle consiste à conserver une accusation intelligible tout en permettant un examen réel des preuves. Cette double exigence contribue à une régulation qui peut sanctionner sans rendre le raisonnement imprévisible pour ceux auxquels il s'adresse.

Lectures de rapports

Aides aux entreprises : fixer le périmètre avant de comparer les montants

Le rapport du Haut-commissariat à la Stratégie et au Plan, publié le 17 juillet 2026 et rapporté par Mohamed Harfi, propose une définition des aides et deux périmètres de suivi. Il distingue les aides directes et ciblées des soutiens économiques plus larges ; l'agrégat des aides d'État répond encore à une autre finalité. La concertation n'a pas abouti à un périmètre unique. Le rapport propose aussi une programmation et une évaluation proportionnées.[25]

L'apport est de donner un objet à un débat où des chiffres divergents sont souvent présentés comme des réponses concurrentes à une même question. Un total peut varier parce que l'on inclut des allègements généraux, des dépenses fiscales, une garantie ou un financement. Avant de conclure à une hausse ou à une incohérence, il faut pouvoir retrouver le dispositif, la norme de référence et l'avantage retenu.

La distinction entre soutien statistique et aide juridiquement qualifiée est particulièrement utile. Un agrégat large peut décrire une intervention publique sans que tous ses éléments relèvent de la même règle européenne. Inversement, un agrégat comparable juridiquement peut ne pas

décrire tout l'effort économique d'un État. Les deux usages sont légitimes, à condition de ne pas demander au même nombre de remplir les deux fonctions.

La proposition d'évaluation fait aussi apparaître une difficulté pratique : un instrument peut remplir plusieurs objectifs, et plusieurs instruments peuvent poursuivre le même objectif. Évaluer isolément une aide à l'investissement, sans regarder le financement, le marché et les autres soutiens, pourrait lui attribuer un effet qui appartient à leur combinaison. Le suivi des bénéficiaires doit permettre ces rapprochements sans additionner des éléments qui ont déjà été comptés.

Un cadre commun ne suffit pourtant pas à décider qu'un dispositif est efficace. Le choix du résultat reste politique et économique : emploi, production, innovation, réduction d'un risque ou transformation d'un procédé. Deux aides peuvent avoir un coût proche et produire des résultats de nature différente. La comparabilité comptable est une condition du débat, pas une méthode unique de classement des politiques.

La mise en œuvre devrait donc commencer par des fiches qui donnent, pour les aides importantes, un coût, des bénéficiaires et un objectif intelligibles. La comparaison dans le temps devrait garder le champ constant ; l'analyse d'effet devrait préciser l'alternative à laquelle l'intervention est comparée. Sans cette séparation, une dépense consommée peut être présentée à tort comme une preuve de succès, ou un résultat différé comme une absence définitive d'effet.

Le rapport offre ainsi un cadre de discussion plus robuste qu'un total isolé. Sa proposition ne règle pas, à elle seule, les arbitrages budgétaires : elle permet de mieux formuler la question sur laquelle ils doivent porter. Ce déplacement est utile au moment de préparer les dispositifs, autant qu'après leur exécution.

Productivité : pourquoi l'innovation ne se diffuse pas mécaniquement

Le sixième rapport du Conseil national de productivité, publié en juillet 2026, examine notamment la diffusion des connaissances vers les entreprises suiveuses. Le chapitre 1 distingue leur rattrapage et les effets issus des entreprises à la frontière technologique. Le tableau 5 et la conclusion rapprochent capacités d'absorption et transformation en capital productif : disposer de connaissances et les incorporer dans l'activité sont deux étapes.[26]

Cette distinction est plus utile à l'action publique que l'idée selon laquelle soutenir quelques entreprises innovantes provoquerait automatiquement des gains dans tout le tissu économique. La proximité d'un fournisseur ou l'existence d'une technologie ne donnent pas à chaque entreprise les compétences, l'organisation et les moyens nécessaires pour l'utiliser.

Une politique de diffusion doit donc identifier l'obstacle. Le problème peut être l'accès au savoir, mais aussi le manque de personnel capable de l'interpréter, une installation incompatible ou un coût de transformation. Subventionner l'acquisition d'un outil ne garantit pas que ces autres conditions soient réunies. Le besoin doit être qualifié avant de choisir un instrument.

La lecture juridique porte alors sur les moyens de rendre l'adoption possible : accès aux résultats, relations entre partenaires, contrats de transfert et disponibilité d'une information utilisable. Ces moyens ne sont pas des indicateurs de productivité en eux-mêmes. Ils peuvent lever un obstacle sans déterminer l'effet final, lequel dépend aussi du fonctionnement et de la demande.

Le rapport fournit un résultat économique à l'échelle d'entreprises et de secteurs ; il ne démontre pas l'efficacité universelle d'une clause contractuelle ou d'un dispositif d'aide particulier. L'application à une politique doit conserver cette différence d'échelle. Il faut vérifier que l'obstacle visé correspond à celui rencontré par les bénéficiaires, puis observer l'usage réel et les résultats.

Un exemple de décision illustre cette exigence sans constituer un résultat de l'étude : face à une entreprise qui souhaite adopter un procédé, financer la licence, financer l'adaptation de la ligne et financer les compétences répondent à trois besoins. Le choix dépend de ce qui empêche effectivement l'adoption. Le même montant réparti autrement peut ne pas lever le même obstacle.

L'apport du chapitre est donc d'inciter à examiner les entreprises qui doivent absorber une innovation, au-delà de celles qui la créent. La question de productivité devient celle des conditions d'un usage effectif. Elle mérite un suivi qui distingue technologie disponible, technologie adoptée et changement de fonctionnement, sans prendre l'un de ces stades pour la preuve automatique des suivants.

Brèves commentées — relations commerciales

13 mai — Déséquilibre significatif : le droit spécial conserve ses exceptions

Dans l'arrêt n° 24-17.137, la Cour écarte l'article 1171 du code civil pour un contrat commercial entrant dans le domaine de l'article L. 442-1 du code de commerce. Elle conserve l'exception tenant aux contrats pour lesquels une autre disposition exclut ce dernier texte. Le rejet repose sur une substitution de motif.[27]

Il faut donc qualifier le domaine du contrat avant de discuter son déséquilibre. Son caractère d'adhésion ne suffit pas à imposer le droit commun. Le résultat ne valide pas toutes les clauses : il répond au fondement invoqué. Dans les relations entre plateformes et prestataires, dépendance économique et fondement d'une action doivent rester distingués.

24 juin — Trophées commerciaux : promouvoir autrui n'est pas toujours agir pour son compte

L'arrêt n° 24-16.770 concerne un organisateur de trophées agissant en son nom et pour son compte. L'activité contestée n'était pas directement liée à la fourniture de ses propres produits aux consommateurs. La Cour écarte le régime invoqué des pratiques commerciales déloyales.[28]

Cette solution ne signifie pas que la promotion des produits d'un tiers échappe toujours au régime. Le point 8 distingue le professionnel agissant au nom ou pour le compte d'un autre opérateur. La relation avec l'offre et le consommateur doit être qualifiée. Pour un label ou un classement, l'intérêt est de regarder le mandat et la prestation vendue plutôt que déduire le fondement juridique de la seule fonction promotionnelle.

3 juin — Déontologie et clientèle : le lien causal ne se présume pas

L'arrêt n° 24-22.130 censure une condamnation pour concurrence déloyale déduite du seul manquement déontologique lors d'un transfert de clientèle entre cabinets d'expertise comptable. Il fallait constater que ce manquement était à l'origine du transfert allégué. La cassation est partielle, avec renvoi à Nîmes.[29]

La sanction disciplinaire et la réparation civile remplissent des fonctions différentes. La première peut établir une violation des devoirs professionnels ; elle ne démontre pas automatiquement la cause de la perte commerciale. Les échanges, les démarches et la chronologie du choix des clients doivent permettre de discuter ce lien. L'arrêt ne nie donc pas l'intérêt des règles professionnelles : il précise la démonstration requise lorsqu'on leur attribue un dommage de concurrence.

Notes et références

[1] Insee. En septembre 2026, le climat des affaires dans l'industrie est stable. 24 septembre 2026. Informations rapides n° 234, 24 septembre 2026 : présentation et tableaux des opinions et stocks.

[2] Insee. En juillet 2026, la production manufacturière baisse de nouveau nettement. 9 septembre 2026. Informations rapides n° 217, 9 septembre 2026 : production manufacturière de juillet, CVS-CJO.

[3] Direction générale du Trésor. Publication du rapport annuel sur le contrôle IEF en 2025. 24 septembre 2026. Présentation du bilan annuel 2025 : dossiers, décisions et autorisations ; publication du 24 septembre 2026.

[4] Direction générale du Trésor. Contrôle des investissements étrangers en France — Rapport annuel 2025. Publié le 24 septembre 2026. Rapport annuel IEF 2025 : p. 17, 19, 24-25 et 29-31 du fichier ; décisions, autorisations et suivi des conditions.

[5] Premier ministre. Décret n° 2026-718 relatif aux investissements étrangers en France. 30 juillet 2026 ; JORF du 2 août. Décret n° 2026-718 du 30 juillet 2026 : article 2 et entrée en application ; rapproché du code applicable le 17 août.

[6] Code monétaire et financier. Articles R. 151-1 à R. 151-3. Version au 17 août 2026. Code monétaire et financier : articles R. 151-1 à R. 151-3, version applicable au 17 août 2026.

[7] Assemblée nationale, comité d'évaluation et de contrôle. Rapport d'information n° 1453 sur l'évaluation du contrôle des investissements étrangers. 22 mai 2025. Assemblée nationale, rapport n° 1453 du 22 mai 2025, François Jolivet et Hervé de Lépinay : propositions 8 et 10-12.

[8] Cour de justice de l'Union européenne. Arrêt Acciaierie d'Italia, affaires jointes C-503/25 et C-504/25. 24 septembre 2026. CJUE, 24 septembre 2026, affaires jointes C-503/25 et C-504/25 : points 19-23 et 33-45, dispositif.

[9] Ministère de l'Économie. Le C3IV, prolongé pour trois ans, entre en vigueur. 12 août 2026. Communiqué du 12 août 2026 : prolongation et montants attendus, sous réserve de réalisation.

[10] DGFIP. Puis-je prétendre au C3IV ? . Mise à jour du 20 août 2026. Rubriques sur les activités de production et l'agrément préalable ; mise à jour du 20 août 2026.

[11] Conseil d'État. Décision n° 500384 — Usine Eastman. 6 février 2026. Conseil d'État, 6e-5e chambres réunies, 6 février 2026, n° 500384 : points 1 à 10 et dispositif.

[12] Commission européenne. Commission proposes new measures to boost EU industry and jobs. 4 mars 2026. Présentation de la Commission, 4 mars 2026 ; statut de proposition.

[13] Commission européenne. COM(2026) 100 final — Industrial Accelerator Act. 4 mars 2026. COM(2026) 100 final : articles 7 à 12, p. 40-44 du PDF ; exceptions d'achat et autres soutiens distinguées.

[14] Cour de cassation, chambre commerciale. Inventeur / INRIA et université — n° 24-18.081. 3 juin 2026. Cass. com., 3 juin 2026, n° 24-18.081 : faits 1 à 9, motifs 12 à 26, cassation partielle et renvoi.

[15] Cour de cassation, chambre commerciale. Brevet : qualité à agir en contrefaçon même en l'absence de droit au titre, tant que l'action en revendication n'a pas abouti. 24 juin 2026. Cass. com., 24 juin 2026, n° 24-14.680 : points 9-17, 19-29 et 34-39 ; rejet.

[16] Cour de cassation, chambre commerciale. Comptes inexacts certifiés : l'investisseur trompé peut agir personnellement, hors monopole du liquidateur. 17 juin 2026. Cass. com., 17 juin 2026, n° 25-13.536 : points 9 et 12-14 ; cassation partielle et renvoi.

[17] Cour de cassation, chambre commerciale. Contrepoint : la perte causée par une faute ayant contribué à la cessation des paiements reste un préjudice collectif. 10 juin 2026. Cass. com., 10 juin 2026, n° 24-18.425 et pourvois joints : points 12 à 14 et dispositif.

[18] Cour de cassation, chambre commerciale. Compte-titres : l'action en restitution des valeurs mobilières remises à titre précaire est imprescriptible. 20 mai 2026. Cass. com., 20 mai 2026, n° 25-10.350 : points 5 à 8, cassation totale et renvoi.

[19] Cour de cassation, chambre commerciale. Commissaire aux apports : la nullité tirée du défaut d'indépendance remonte jusqu'à la lettre de mission. 28 mai 2026. Cass. com., 28 mai 2026, n° 25-13.211 : points 7 à 10 ; textes dans les rédactions applicables à l'opération.

[20] Cour de cassation, chambre commerciale. Devoir de loyauté du gérant de SARL : interdiction de créer une société concurrente pendant le mandat. 17 juin 2026. Cass. com., 17 juin 2026, n° 25-13.855 : points 8-10 et 13-18, cassation partielle.

[21] Cour de cassation, chambre commerciale. Location simple par une société de financement : pas un « service financier » excluant le droit de rétractation. 10 juin 2026. Cass. com., 10 juin 2026, n° 24-22.673 : points 7 à 10 et dispositif ; conditions de L. 221-3.

[22] Cour de cassation, chambre commerciale. Fraude au virement : celui qui usurpe l'identité du créancier n'est pas un « créancier apparent ». 17 juin 2026. Cass. com., 17 juin 2026, n° 24-13.306 : points 7 à 9, cassation et renvoi.

[23] Conseil d'État. Décisions jointes n° 513564 et 513576 — Aquavesc / Suez Eau France. 16 juin 2026. Conseil d'État, 16 juin 2026, nos 513564 et 513576 : points 3 à 8 et dispositif ; 33,5 millions et 7 %.

[24] Cour de cassation, chambre commerciale. Apple et distributeurs — n° 22-22.623 et pourvois joints. 13 mai 2026. Cass. com., 13 mai 2026, n° 22-22.623 et pourvois joints : points 12 à 20 et dispositif.

[25] Haut-commissariat à la Stratégie et au Plan ; rapporteur Mohamed Harfi. Les aides aux entreprises : définition, périmètres, cadre de suivi et d'évaluation. 17 juillet 2026. Pagination imprimée : p. 6-9, 21-30 et 33-36 ; définition, périmètres et cadre d'évaluation.

[26] Conseil national de productivité ; présidence Natacha Valla, rapporteur général Aymeric Ortman. Les nouveaux contours de la productivité française. Diffusion de l'innovation, vieillissement et réarmement — sixième rapport. 1er

juillet 2026. Chapitre 1 : tableau 5 et conclusion, p. 72-74 imprimées ; absorption, transformation, rattrapage et diffusion.

[27] Cour de cassation, chambre commerciale. Déséquilibre significatif : le droit commun (art. 1171 c. civ.) cède devant le droit spécial des pratiques restrictives. 13 mai 2026. Cass. com., 13 mai 2026, n° 24-17.137 : points 6 à 12 et dispositif ; exception au point 8.

[28] Cour de cassation, chambre commerciale. Pratiques commerciales déloyales : portée pour un opérateur agissant en son nom et pour son compte. 24 juin 2026. Cass. com., 24 juin 2026, n° 24-16.770 : points 5 à 13 et dispositif ; réserve au point 8.

[29] Cour de cassation, chambre commerciale. Concurrence déloyale et manquement déontologique : exiger le lien de causalité avec le détournement de clientèle. 3 juin 2026. Cass. com., 3 juin 2026, n° 24-22.130 : points 4 à 6, cassation partielle et renvoi. ECLI:FR:CCASS:2026:CO00288.