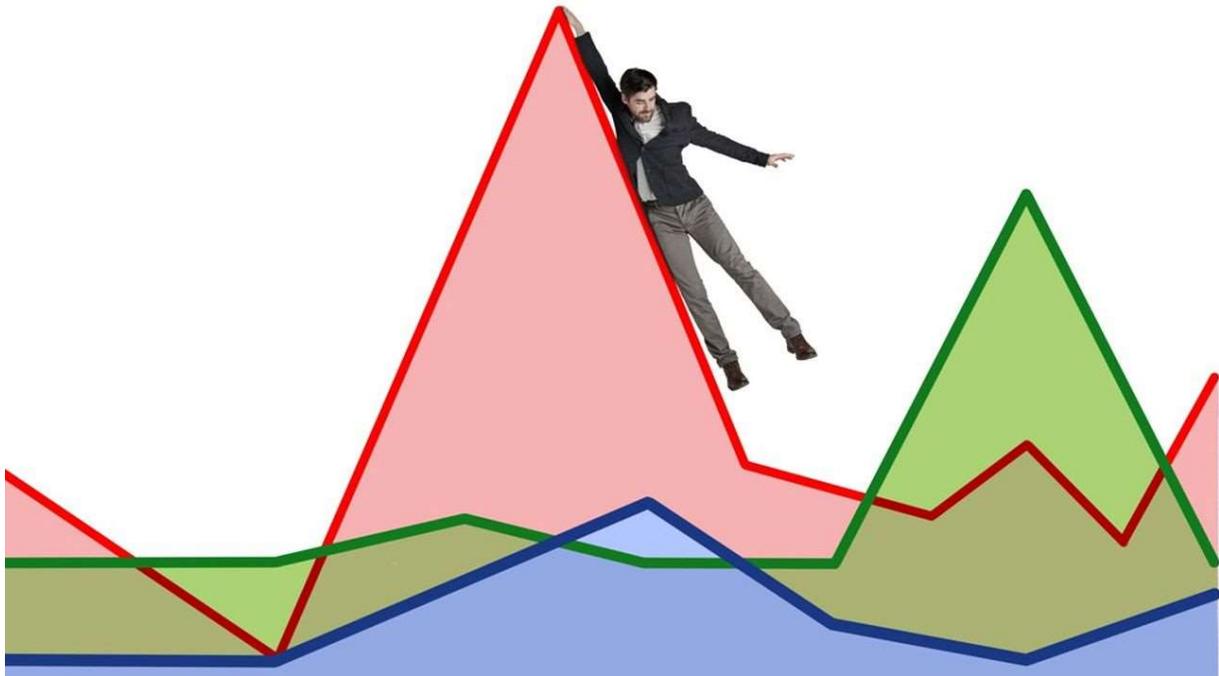


7 novembre 2024

## Entreprise en difficulté : choisir la bonne mesure de prévention pour éviter la cessation de paiement

Ralentissement de l'activité, créances qui s'accumulent : face aux difficultés financières, le chef d'entreprise dispose d'outils préventifs efficaces. Conciliation, mandat ad hoc, plan de sauvegarde, notamment, permettent de redresser la barre pour éviter la liquidation.

[Finance d'entreprise](#)



Face aux difficultés, la clé est d'agir en amont et de rompre l'isolement. (Rowan Jordan)

Publié le 7 nov. 2024 à 14:00

Selon la [Banque de France](#), à fin juin 2024, le nombre provisoire de défaillances cumulé sur les douze derniers mois atteint 61.081 entreprises. Et sur les six premiers mois de l'année, le nombre global de défauts a crû de 18 % par rapport à la même période de 2023, selon les données publiées par les administrateurs et mandataires judiciaires. La cause ? Nombre d'entreprises sont confrontées aux conséquences des [hausse des tarifs énergétiques](#), des matières premières, à la pression sur le secteur du bâtiment ou encore au remboursement des prêts garantis par l'Etat durant le Covid.

A la clé, des tensions sur la trésorerie et le carnet de commandes. Comment, dans ces conditions, réagir face aux difficultés ? Comment éviter le dépôt de bilan ? L'entreprise doit tenter d'éviter la cessation de paiements. Car dès que cette situation est actée, le dirigeant doit le déclarer auprès du [tribunal de commerce](#) ou du tribunal de grande instance, selon la nature de son activité. Avec pour conséquence l'ouverture d'une procédure collective de redressement judiciaire ou de liquidation judiciaire.

## **Agir dès que la trésorerie est tendue**

On ne le dira jamais assez : face aux difficultés, la clé est d'agir en amont et de rompre l'isolement. Et c'est pour agir sur ces deux paramètres que des structures comme Entraide et Entrepreneurs, association basée en Nouvelle-Aquitaine, ont vu le jour : « Nous accompagnons une cinquantaine de chefs d'entreprise par an, détaille Claudine PERY, juriste et dirigeante d'une entreprise pendant plus de 30 ans. Chaque entrepreneur en difficulté pris en charge est suivi par deux experts métier (expert-comptable, commercial, etc.), un juriste et un accompagnant personnel qui va aider le chef d'entreprise à gérer son stress permanent et à agir avec lucidité. »

Cet [accompagnement](#), sur le temps long (de 3 à 24 mois) a pour but de débloquer la situation, avec le suivi d'une commission juridique et une commission des risques financiers. Un rôle salubre car oui, sur le terrain, Claudine PERY le constate, « le nombre d'entreprise en difficulté est en hausse assez spectaculaire. Ceci n'est pas forcément lié au contexte économique d'ailleurs, mais aussi parce qu'on a vu ces dernières années l'émergence d'un grand nombre de [créations de TPE](#), d'entreprises individuelles qui se sont montées très, trop facilement, sans culture économique et entrepreneuriale forte pour soutenir le projet. Mais bien sûr, le Covid a eu un impact sur des entreprises de 5/6 ans, un peu fragiles, et dont le contexte économique a accéléré et amplifié les difficultés. »

L'idée centrale pour lutter contre les difficultés et éviter le dépôt de bilan, c'est d'agir rapidement. « Dès que le carnet de commandes est en baisse, que la trésorerie à 2/3 mois est tendue, qu'un impayé important touche l'entreprise, alors l'entrepreneur doit agir », prévient Claudine Péry. Et pour identifier ces signaux d'alerte, réaliser un compte d'exploitation et une prévision de trésorerie mensuelle s'impose !

## **Faire le point dans ses créances**

Le premier des bons réflexes, c'est de faire le point sur ses créances et de tenter de trouver des aménagements avec ses débiteurs. En cas de [dettes fiscales](#) ou sociales auprès d'organismes comme l'Urssaf ou les Impôts, l'idée première est de demander un échelonnement de dettes. Ces organismes ont chacun des interlocuteurs dédiés permettant de négocier des délais de paiement, voire de bénéficier d'aides exceptionnelles.

L'entrepreneur peut aussi saisir la Commission des chefs de services financiers, la CCSF, au sein de la [direction départementale des Finances publiques](#) (DDFiP), où des remises de majorations de dettes ou un échelonnement des paiements peuvent être octroyés. Autre incontournable : les centres d'information sur la prévention des difficultés (CIP), des associations composées de bénévoles (avocats, experts-comptables et anciens juges au Tribunal de Commerce et experts des chambres consulaires) qui ont pour mission d'informer les dirigeants sur les outils de prévention.

Plusieurs autres interlocuteurs peuvent permettre au dirigeant de trouver des points d'appui et des conseils. Il y a les organismes consulaires (CCI, CMA, Chambres d'agriculture), les experts-comptables et centres de gestion agréés, la médiation du crédit, des associations comme 60.000 rebonds, SOS Entrepreneur, Recréer, Second Souffle, etc.

Outre le rôle crucial de ces structures et réseaux, le dirigeant ne doit pas hésiter à passer la porte du tribunal de commerce - tribunaux des activités économiques à partir du 1er janvier 2025. « Ces tribunaux ont une section Prévention, avec des juges qui peuvent recevoir rapidement le chef d'entreprise, précise Claudine Péry. De même, le dirigeant peut solliciter un rendez-vous avec un mandataire, un administrateur qui pourrait l'aider à prendre les bonnes décisions, à poser un diagnostic. »

## **Mandat ad hoc et conciliation**

Lorsque l'entreprise n'est pas en cessation de paiements, le dirigeant peut s'orienter vers une conciliation ou un mandat ad hoc. Ces deux procédures sont confidentielles et permettent de négocier avec les créanciers. « Pour cela, il s'orientera vers le président du tribunal de commerce et choisira un mandataire, par exemple pour organiser la négociation avec un créancier. Cela ne coûte pas cher, et qu'est-ce que 3.000 euros si cela permet d'éviter le dépôt de bilan ? », estime Claudine Pery.

Côté mandat ad hoc, l'entreprise pourra négocier à l'amiable avec ses débiteurs : après une rencontre avec le président du tribunal, qui va évaluer si la demande est fondée, ce dernier rendra une ordonnance de nomination d'un mandataire ad hoc (dont le dirigeant peut proposer le nom). Sa mission, sa durée d'intervention et sa [rémunération](#) sont précisées dans l'ordonnance. C'est ce denier qui aidera le chef d'entreprise à négocier avec ses créanciers, à renégocier certains contrats, etc.

Très similaire dans son objectif et son fonctionnement, la conciliation est toutefois plus courte dans sa durée, ce qui rend le mandat ad hoc plus adapté à des négociations un peu plus épineuses. La conciliation est plus encadrée au niveau juridique, donc un peu moins souple dans son champ, mais plus sécurisée dans certaines situations. Par ailleurs, les accords résultant de la conciliation peuvent faire l'objet d'un constat devant le président du tribunal ou d'une homologation devant le tribunal. Les deux procédures peuvent en outre se succéder selon les besoins particuliers de l'entreprise.

## **Un plan de sauvegarde**

Si la situation est plus complexe, avec plusieurs créanciers, de lourdes dettes, mais avant la cessation de paiements, le dirigeant peut lancer une [procédure de sauvegarde](#). Cette disposition permet de réorganiser l'entreprise via l'élaboration d'un plan de sauvegarde. Pour l'enclencher, le chef d'entreprise doit saisir le tribunal de commerce (entreprise individuelle ou société exerçant une activité commerciale, artisanale), ou le tribunal judiciaire (entreprise individuelle ou société exerçant une activité agricole ou libérale). Le tribunal nommera alors un juge-commissaire, un représentant des créanciers, un représentant des salariés, un administrateur judiciaire chargé d'assister le dirigeant dans ses actes de gestion, etc. Cette procédure est alors publiée au BODDACC ou dans un journal d'annonces légales.

Durant une période dite « d'observation », d'une durée maximale de 6 mois, renouvelable une fois, l'activité de l'entreprise se poursuit, en parallèle de l'établissement d'un diagnostic l'entreprise et d'un inventaire des éléments patrimoniaux du débiteur. Cette période a plusieurs conséquences, comme l'interdiction de payer toute créance née avant le jugement d'ouverture, [les créanciers publics](#) peuvent accorder des remises de dettes, etc. Pour une entreprise qui n'est pas en cessation de paiements depuis plus de 45 jours et qui se trouve déjà soumise à une procédure de conciliation, il existe également une procédure dite de « sauvegarde accélérée ».

**A savoir :** dans le cas d'une entreprise individuelle, personne physique, sans salarié et avec un actif inférieur à 5.000 euros, l'entrepreneur peut bénéficier d'une procédure de rétablissement professionnel.

## **Des sauvetages qui réussissent**

Bien sûr, dès qu'une entreprise est en difficulté, la tentation est parfois grande de détourner le regard plutôt que d'agir. Bien sûr, un chef d'entreprise peut avoir aussi envie de garder pour lui ses problèmes. Mais c'est en agissant en amont, le plus tôt possible, que l'entrepreneur s'en sortira le mieux.

« Les tribunaux de commerce sont gérés par des pairs, qui ont aujourd'hui, contrairement au passé, une connaissance pointue des entreprises. Les juges savent qu'une entreprise a le droit d'être malade et il ne faut pas en avoir peur, estime Claudine Péry. L'échec ne doit pas être vu comme un effondrement, mais comme une occasion d'apprendre, de rebondir, comme tente de le démontrer l'association 60.000 Rebonds. La clé est de ne pas rester seul. » D'autant que même s'il est difficile d'avoir des chiffres précis, le taux de réussite des procédures à l'amiable, comme la sauvegarde par exemple, sont élevés.

Ainsi, selon le Tribunal de commerce de Paris, les procédures de mandat ad hoc et de conciliation aboutissent à un sauvetage de l'entreprise dans plus de 70 % des cas. Et, selon un rapport de France Stratégie, les entreprises qui choisissent la procédure de sauvegarde sont plus de 62 % à obtenir un plan de restructuration de leur dette, contre 27 % seulement pour celles en redressement judiciaire. Et pour les dossiers qu'elle suit, l'association Entraides et Entrepreneurs estime à 65 % le taux de réussite, avec seulement 15 % des dossiers qui finissent en liquidation... souvent parce que certains chefs d'entreprise ont entamé des démarches trop tardivement.

Valérie TALMO