

MA PETITE ENTREPRISE
A RENCONTRÉ LA CRISE

CLAUDE TRAN THIET

ADMINISTRATEUR RE-CRÉER

MA PETITE ENTREPRISE

INTRODUCTION

Les petits patrons, les artisans, les commerçants ne comptent pas leur temps, ne comptent pas leur argent, sont investis à fond dans leur job, auprès de leurs collaborateurs, de leurs clients, de leurs fournisseurs. Leur univers professionnel c'est leur deuxième famille, quand ce n'est pas la première.

Au cours de mon expérience de juge consulaire j'ai pu mesurer la détresse de certains d'entre eux face au tsunami du « dépôt de bilan », terme souvent employé pour parler des procédures collectives que sont le redressement judiciaire ou la liquidation judiciaire, consécutifs à un état de cessation des paiements.

Sans rentrer dans le détail des statistiques, il est notoire que près de 90% des petites et très petites entreprises qui franchissent le seuil du tribunal après une déclaration de cessation des paiements seront liquidées. En dehors de la casse économique et sociale, les conséquences pour le chef d'entreprise peuvent être dramatiques.

Parce qu'il pense que tout va finir par s'arranger, qu'il est parfois dans le déni de réalité, le chef d'entreprise va faire l'autruche face aux difficultés qui s'accumulent. Il a aussi bien souvent peu d'appétence ni de temps pour se former aux bases de la gestion financière. Bien souvent, il n'a jamais eu de formation pour gérer une entreprise et encore moins d'information ou de formation sur la manière de gérer les difficultés économiques qui pourraient surgir.

Même dans les parcours proposés par les grandes écoles de commerce, il n'y a pas ou très peu de temps consacré à la justice commerciale, ni à la prévention-détection-traitement des difficultés des entreprises.

Et pourtant, bien des faillites auraient pu être évitées si le chef d'entreprise avait agi dès l'apparition d'un risque patent de défaillance économique, grâce aux différents leviers offerts par le mandat ad hoc, la conciliation ou la sauvegarde.

Je n'ai pas voulu faire une description académique de ces trois procédures. Il en existe des centaines, auprès des tribunaux, des enseignants, des cabinets de conseils. Ils sont pertinents, synthétiques, mais hors de portée de la plupart des patrons de PME-TPE. Ces descriptions sont hermétiques au profane.

Le document qui suit raconte une histoire. Cette histoire est une fiction, construite à partir de faits réels rencontrés dans mon expérience de juge, d'accompagnateur de chefs d'entreprise en difficulté. Elle a pour but de démontrer qu'il est toujours possible d'agir avant de subir et illustrer le fait que seul le chef d'entreprise a la main pour enclencher l'une de ces procédures, contrairement aux autres procédures que sont le redressement et la liquidation. Et de lui rappeler une statistique beaucoup plus réjouissante : près de 70% des procédures amiables parviennent à un accord pour sauver et relancer l'entreprise.

MA PETITE ENTREPRISE

REMERCIEMENTS

Pour écrire cette fiction, j'ai puisé dans ma base d'affaires vécues et me suis servi aussi de l'enseignement reçu par le Pr François Xavier Lucas dans son DU droit des entreprises en difficulté. Le droit étant une matière en perpétuelle évolution, j'ai aussi rencontré et interviewé des experts des procédures amiables et collectives au tribunal de Paris, y ayant moi-même exercé une partie de ma judicature.

Je voudrais les remercier pour le temps qu'ils m'ont consacré. Tous ne sont pas cités, en respect de leur souhait de ne pas l'être. J'ai choisi de les mettre par ordre alphabétique pour m'éviter toute erreur de protocole.

Laurent Caniard, président de chambre, chambre de sauvegarde du TAE (tribunal des activités économiques) de Paris

Patrick Coupeaud, président de la chambre du contentieux du Traitement des Difficultés des Entreprises, tribunal des activités économiques de Paris

Fouzia Louhibi, procureure de la république, responsable du pôle commercial du parquet de Paris au TAE (Tribunal des Activités Economiques)

Joanna Rousselet, administrateur judiciaire associée de la SCP Abitbol & Rousselet

Dominique-Paul Vallée, juge honoraire du TAE (Tribunal des Activités Economiques) de Paris, ancien délégué général à la prévention

Biographie de l'auteur

CLAUDE TRAN THIET

HEC Executive MBA

Diplôme Universitaire Droit des entreprises en difficulté
Université Paris 1 Panthéon Sorbonne

Juge consulaire

au Tribunal de Commerce de Paris et d'Aix en Provence

Président d'honneur,

Fondateur d'Imagence Interactive
Ancien cadre dirigeant de l'industrie pharmaceutique

Administrateur de l'association Re-crée

TABLE DES MATIERES

Les signaux de faiblesse dans l'entreprise sont des signaux forts de fragilité qui ne peuvent que **s'aggraver s'ils ne sont pas pris en compte - 8**

Du tribunal de commerce (TC) au tribunal **des activités économiques (TAE) - 13**

L'état des paiements : de la situation **in bonis à la cessation des paiements - 16**

L'état de cessation des paiements.
Comment les juges et le procureur l'apprécient - 18

Les procédures amiables :
mandat ad hoc et conciliation - 24

La procédure **de sauvegarde - 28**

Solliciter l'ouverture d'une conciliation **auprès du tribunal - 35**

La pratique de **la conciliation - 42**

01

LES SIGNAUX DE FAIBLESSE DANS L'ENTREPRISE SONT DES SIGNAUX FORTS DE FRAGILITÉ QUI NE PEUVENT QUE S'AGGRAVER S'ILS NE SONT PAS PRIS EN COMPTE

Depuis quelques années, j'ai réalisé mon rêve d'indépendance. Je suis chef d'entreprise. Avant de créer mon entreprise, j'ai occupé plusieurs postes comme salarié de grands groupes nationaux et internationaux. Pendant toute ma carrière de salarié, je n'ai pas attaché d'importance particulière au confort qu'apporte l'appareil d'une entreprise, du plus petit échelon, jusqu'à son équipe dirigeante. Cela allait de soi que les services généraux s'occupent... de presque tout. Il était tout à fait normal que tout recrutement passe par la DRH, que les services informatiques réparent ou remplacent mon PC tombé en panne, que le service communication interne informe les salariés sur la bonne santé de l'entreprise,....etc.

La TVA ne me concerne pas dans mon quotidien. L'URSSAF, est gérée par les services administratifs. La gestion financière est le problème de la DAF... Bref, on s'occupe de son job, on se préoccupe de

son équipe, de l'atteinte de ses objectifs, et on essaye de vivre en harmonie entre l'entreprise et sa vie personnelle.

Depuis que je suis chef d'entreprise, j'accumule toutes les casquettes d'un comité de direction. Je n'ai plus d'appareil qui assure la bonne marche de la société.

Quand j'ai créé mon entreprise, je l'ai fait sur un constat relativement simple : De nombreux services confiés à des sous-traitants ne me donnaient pas entièrement satisfaction. Connaissant le cœur de métier de mon entreprise, et celui de nos concurrents, j'ai pensé à développer une activité pour répondre à ce besoin de services mal satisfait.

Je me suis lancé dans l'entrepreneuriat, sans formation particulière à la gestion de l'entreprise, avec la fougue et la foi du charbonnier. Je n'ai pas

réfléchi particulièrement à la gestion financière, ni à la gestion de trésorerie. Des concepts peu signifiants et plutôt abstraits au regard des responsabilités qui étaient les miennes précédemment, et qui de toutes façons seraient du ressort de l'expert-comptable le moment venu. Un créateur d'entreprise, c'est un développeur pétri d'ambitions, c'est un fonceur. L'intendance suivra comme aurait dit un célèbre général d'armée. Et elle a suivi sans problème pendant des années. Nous avons réalisé un chiffre d'affaires en croissance régulière jusqu'à atteindre 2 à 2,5 millions d'euros sur les 5 dernières années, avec une bonne rentabilité. Mes revenus personnels dépendant uniquement des dividendes versés en fonction des résultats étaient confortables les bonnes années et un peu moins les années moyennes, mais largement suffisants à un train de vie honorable sans être dispendieux.

Notre savoir-faire et notre disponibilité sont appréciés par tous nos clients. Nos solutions logicielles issues de notre R&D ou adaptées d'applications du marché sont fiables, performantes. Leur maintenance annuelle permet une fidélisation de la clientèle, malgré un univers concurrentiel très tendu.

Notre portefeuille de clients est bien équilibré composé de grands comptes, dont aucun ne dépasse plus de 10% de notre chiffre d'affaires annuel. La facturation mensuelle peut être fluctuante, au gré des reports de projets, ou parfois de la perte d'un client à la suite d'une restructuration.

On a beaucoup investi en R&D pour développer des produits commercialisés sous forme de licences et qui génèrent un revenu pérenne. A ce titre, nous sommes éligibles tous les ans au crédit impôt recherche ou au crédit impôt innovation.

Mais depuis plusieurs mois, malgré tous nos efforts commerciaux, le chiffre d'affaires est sur une tendance baissière. Les nouveaux clients se font rares, sont très difficiles à conquérir face à une concurrence qui s'est intensifiée, non pas sur la qualité de la prestation, mais sur les prix des prestations. On a beau expliquer

que nos solutions sont plus fiables, donc plus intéressantes au regard de la maintenance, les services achats des grandes entreprises ont des objectifs de réduction des coûts. Notre marché est en régression, essentiellement à cause du ralentissement économique national, mais aussi de l'incertitude gouvernementale, dans un contexte international tendu. Nos clients subissent aussi le ralentissement national et international, car ce sont la plupart des entreprises filiales de grands groupes internationaux.

A l'été dernier, un consortium d'entreprises a signé avec nous deux lettres d'intention sur un très gros projet de mutualisation de services destinés à leurs clients, qui va réellement changer notre volume de chiffre d'affaires et nous faire franchir un seuil. Nous avons réalisé pour ce consortium un audit, une évaluation des besoins, puis un POC (proof of concept) concluant. Pour gagner ce marché, et démontrer notre capacité à répondre aux besoins et objectifs du consortium, ces prestations ont été facturées à prix coûtant, l'importance du projet devant largement couvrir par la suite cet investissement important.

Malheureusement un des membres essentiels du consortium a été victime d'un grave accident industriel sur ses installations. Il a besoin de concentrer toutes ses ressources techniques et intelligentes sur la remise en route de son exploitation. Il a logiquement demandé au consortium de reporter de quelques mois le démarrage de leur projet. Les ingénieurs et consultants que nous avons recrutés en plus de ceux déjà affectés à la phase initiale du projet doivent être répartis ailleurs. Mais le ralentissement économique décale le démarrage des nouveaux projets. Se séparer de ces nouveaux profils c'est prendre le risque d'être sous staffé au démarrage officiel du projet par le consortium. Et puis leur recrutement fut difficile, onéreux et qu'il faudra recommencer si on les licencie.

On a aussi subi comme beaucoup d'autres entreprises françaises, le choc du confinement COVID 19. Pas tout de suite, car nos contrats étant annuels, on a subi ce choc progressivement. Par précaution nous avons sollicité un PGE qui nous a

été accordé et mis en place sur 6 ans. Il nous reste encore deux annuités à rembourser.

Parallèlement, on a toujours été soutenu par la BPI, même à l'export. Depuis plusieurs mois, on discute avec elle sur la mise en place d'un prêt conséquent pour soutenir nos efforts de R&D et préparer le lancement d'un nouveau produit prometteur, pour lequel une levée de fonds est même envisagée. Après maintes discussions, diligences et multiples business plans le projet est passé en commission. La commission a pris son temps, nous a souvent rassurés sur notre éligibilité. Finalement, si elle n'a pas rejeté totalement le financement du projet elle repousse sa mise en place en fin d'année, en fonction de nos résultats. Nous sommes en février.

La situation de l'entreprise est donc aujourd'hui compliquée, au regard d'un ensemble de signaux de faiblesse qui interpellent :

Le chiffre d'affaires stagne, ce qui n'est pas forcément encore inquiétant en début d'exercice, mais les charges fixes augmentent à cause de l'inflation

Le pipe de projets en développement attend pour nombre d'entre eux une validation définitive de la part des clients afin d'en planifier la réunion de lancement. Or la réunion de lancement dite de « Kick Off » est le préalable indispensable à la première facturation, puisque ce jour-là sont validés tous les documents ayant trait au projet (Périmètre, organisation, plan d'action qualité, budget,...), ainsi que les conditions de paiement, incluant un premier versement au démarrage du projet. Et l'expérience nous a souvent démontré que si un projet est en stand-by chez un client, c'est qu'il n'est plus prioritaire, ou qu'il est victime de coupes budgétaires. Le risque existe qu'il soit plusieurs fois reporté, voire annulé, réduisant à néant tous les efforts entrepris pour le conquérir tant financiers qu'humains

Le gros projet du consortium est retardé à cause d'un sinistre industriel chez un de ses membres

La BPI décale sa décision, sans vraiment la motiver, et nous prive d'une bouffée de trésorerie

Les échéances du PGE restent lourdes à absorber

Le crédit d'impôt qui devait arriver en septembre, puis en décembre, puis en janvier n'est toujours pas été crédité. Il est pourtant validé par l'administration

La trésorerie est très tendue, et des échéanciers ont déjà été mis en place avec l'URSSAF pour les cotisations patronales. Le règlement de certains fournisseurs a pris du retard.

Mes associés, ni moi-même n'avons reçu de dividendes et nous possédons tous des comptes courants dans la société. Ma situation personnelle

On a beau prétendre que l'on a établi une barrière entre la vie professionnelle et sa vie personnelle, la réalité économique vous rappelle d'un seul coup à la vraie vie : quand on est chef d'entreprise cette séparation est impossible. Si l'entreprise vient à défaillir, les conséquences personnelles et familiales sont immédiates et peuvent vite devenir dramatiques.

Je n'avais jamais envisagé la possibilité d'une faillite. D'ailleurs, peu de chefs d'entreprise qui créent leur business l'envisagent, ce qui est compréhensible. Nous ne sommes pas familiers du droit applicable aux

entreprises en difficulté, dont le code du commerce a écrit un livre spécifique, le livre VI. Et si j'ai été capable d'apprendre sur le tas les règles du droit commercial, notamment en cas de contentieux je ne connais en fait absolument rien du fonctionnement du tribunal de commerce, ou plus récemment du Tribunal des Affaires Economiques (TAE) si je dois y être confronté un jour dans le cadre de mes difficultés d'entrepreneur.

La perspective d'être confronté à un dépôt de bilan m'angoisse au plus haut point. Le scénario catastrophe s'installe dans ma tête : fin de l'entreprise, absence de revenus, incapacité de payer les crédits immobiliers, les frais de scolarité des enfants, ni de couvrir les besoins essentiels de la famille, saisie de l'appartement, la famille à la rue.....

Les nuits sans sommeil commencent à s'enchaîner, la fatigue s'accumule. Je deviens de plus en plus irritable, tant auprès des collaborateurs que dans mes relations familiales.

“

Je repense à mon ami Marc. On s'était rencontrés dans un salon professionnel B2B. Plus exactement un festival où chaque entreprise venait présenter et défendre les réalisations les plus marquantes effectuées pour le compte de ses clients. Il dirigeait une boîte performante, spécialisée dans le marketing digital de la santé, une TPE de 11 salariés comme la mienne. Sérieux, bosseur, apprécié de son équipe, réputé et respecté dans la profession. Un de ses grands comptes, laboratoire pharmaceutique international représentait près de 35% de son chiffre. Il le savait, cela représentait un risque, mais bon, le contrat tenait depuis plusieurs années...

Et puis, l'impensable s'est produit et tout a basculé rapidement. Parmi ses ingénieurs consultants free lance, il y avait Frédéric. Depuis des années, Frédéric assumait des missions ponctuelles de chef de projet auprès de clients fidèles de l'entreprise de Marc. Marc lui accordait une confiance totale. Il avait sorti Frédéric d'une très grosse difficulté quelques années auparavant, lui ayant permis de repartir du bon pied et de recréer une petite structure. Frédéric était techniquement très compétent et possédait un excellent relationnel client. Lorsqu'il intervenait pour le compte de Marc, il le faisait au nom de l'entreprise. Il n'aurait jamais pensé que Frédéric pourrait le trahir, et encore moins que le client le suivrait ou plus exactement le donneur d'ordre du client, récemment nommé à la tête du département pour lequel Marc accomplissait ses prestations, dans le cadre d'un contrat cadre annuel. Frédéric ayant été affecté temporairement en renfort de l'équipe mise à disposition du laboratoire pharmaceutique il en a profité pour proposer au client de Marc de reprendre les prestations à son compte, à un prix très nettement inférieur. Frédéric avait acquis toute la connaissance métier et technique du client et de la société de Marc. Marc a reçu une simple information sur le non-renouvellement de son contrat cadre. Il a assigné son client pour rupture brutale des relations commerciales, mais le tribunal lui a donné tort. Clause contractuelle trop floue, pas assez de preuves, et puis pas de contrat à durée ferme. Le détournement de clientèle par un sous-traitant sans clause de non-concurrence n'est pas interdit. Il l'a découvert à ses dépens.

Les flux financiers du laboratoire se sont taris instantanément, à la fin du contrat. Quand un client représente 40% de ton chiffre d'affaires, c'est que 40% de tes charges sont destinées à le satisfaire. Du jour au lendemain, si le chiffre d'affaires s'arrête, les charges perdurent. Et elles sont lourdes à supporter

“

tant que tu n'as pas remplacé le client. Mais un client aussi important ne se remplace pas facilement, surtout dans des process de décision longs. Marc a tout essayé, a sous-loué une partie de ses locaux, diminué sa rémunération, pris son bâton de pèlerin pour solliciter tous ses prospects, laissé gonfler ses dettes fournisseurs et publiques, stoppé les frais de représentation, ... mais ça n'a pas suffi. A ce moment, il aurait dû chercher de l'aide. Mais il ne savait pas où chercher et n'a rien dit à personne. Il avait honte.

Il s'est accroché, a puisé dans son compte perso pour colmater les besoins très urgents de trésorerie. Les créanciers ont entamé des procédures de recouvrement. Et puis l'un deux l'a assigné au tribunal de commerce. Sa société a été placée en redressement judiciaire, puis liquidée. Il avait cautionné ses emprunts. Les banques l'ont poursuivi personnellement au titre de ses cautions. Il a tout perdu. Sa boîte, sa maison vendue aux enchères, sa place dans la société. Sa femme n'a pas supporté. Elle est partie. Et un jour de novembre 2023, j'ai appris qu'il avait mis fin à ses jours.

Je ne veux pas finir comme Marc.

Je n'ai pas l'impression d'avoir fauté dans ma gestion. Je ne pouvais pas prévoir l'accident industriel d'un de mes clients. Je ne suis pour rien dans l'inertie de l'administration fiscale qui doit probablement gérer elle aussi la baisse de ses rentrées et retarde les remboursements dus au titre du crédit d'impôt recherche. Le ralentissement économique est réel, et même si les collaborateurs n'y sont pour rien, il va peut-être falloir envisager une décision radicale : licencier. Mais un licenciement c'est dur à envisager. Comment accepter de me séparer de collaborateurs consciencieux que j'apprécie, que j'ai recrutés, formés. Certains au fil des années sont devenus des proches. Et puis un licenciement ça coûte cher à court terme à cause des indemnités et cela va aggraver mes difficultés de trésorerie.

Marc n'était ni un fraudeur, ni un incompetent. Il était comme beaucoup d'artisans dirigeants : compétent dans son métier, mais sans formation juridique, sans culture financière approfondie, et bien seul dans la spirale infernale qui l'a emporté. Il a voulu s'en sortir seul, effrayé par la perspective de la faillite qui s'est finalement produite. Il ne savait pas qu'au tribunal de commerce, il y a des solutions pour accompagner les chefs d'entreprise en difficulté.

En proie au doute, après bien des hésitations, j'ai pris un rendez-vous téléphonique avec Christian, une de mes proches connaissances, ancien juge au tribunal de commerce de Paris. Je lui ai juste dit que je voulais m'entretenir avec lui. Je sais et il sait que je sais, qu'après ses années de judicature, il a continué à conseiller et accompagner des chefs d'entreprise en difficulté.

Dans l'attente de cet entretien, je fais défiler en boucle mes interrogations, mes incertitudes, mes inquiétudes sur l'avenir de l'entreprise et ses conséquences tant professionnelles que personnelles.

02

DU TRIBUNAL DE COMMERCE (TC) AU TRIBUNAL DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES (TAE)

J'appelle Christian. Il décroche dès la deuxième sonnerie.

Bonjour Christian. Merci d'avoir pris de ton temps pour m'écouter.

Je t'en prie, c'est tout à fait normal.

Lors d'une de nos rencontres, tu as évoqué ton implication dans une association au service des entrepreneurs, après tes années au tribunal de commerce.

Effectivement, je suis toujours un des administrateurs de d'une des quatre associations fondatrices du portail du rebond, dont la raison d'être est d'accompagner les chefs d'entreprise en difficulté, de les écouter, les guider vers les solutions adaptées avec l'aide du tribunal de commerce et les aider à repartir si possible.

Vous êtes nombreux dans l'association ?

Nous sommes une trentaine, mais notre vivier est assez conséquent puisque l'association est composée d'anciens juges consulaires ou de juges encore en activité, ayant tous une connaissance et une expérience des procédures collectives. Beaucoup d'entre eux, ont suivi et obtenu le DU droit des entreprises en difficulté. Ils ont tous été affectés plusieurs années dans les chambres spécialisées en procédure collective. Certains ont aussi conservé leur activité de chef d'entreprise, tant pendant leur judicature qu'au sein de l'association. Tu t'intéresses à l'association ou tu as un souci ?

Peut-être pas encore de souci, mais des interrogations et quelques inquiétudes à l'idée d'être peut-être prochainement confronté au tribunal de commerce.

Pourquoi parles-tu de confrontation avec le tribunal de commerce ? Le tribunal de commerce ce n'est pas un lieu de confrontation entre un accusé et des juges qui s'affrontent par avocat interposé, contrairement au tribunal judiciaire. Le tribunal de commerce s'occupe des litiges commerciaux et de l'accompagnement des entrepreneurs en difficulté via les procédures amiables et collectives. Le tribunal de commerce est un lieu qui offre une protection aux entrepreneurs en difficulté qui le sollicitent et permet de gérer les contentieux commerciaux par des juges consulaires issus du monde de l'entreprise. Contrairement aux magistrats professionnels, les juges consulaires sont élus parmi les commerçants, chefs d'entreprise, et cadres dirigeants.

Tu dis que les juges du tribunal de commerce sont des juges consulaires. Mais pourquoi les appelle-t-on des juges consulaires ?

C'est une longue histoire ! Mais pour faire court, le terme «consulaire» trouve son origine dans la justice consulaire instaurée au XVI^e siècle, sous l'impulsion de Michel de L'Hospital, chancelier du roi Charles IX. En 1563, il introduit la justice consulaire, un système judiciaire distinct destiné à régler les litiges commerciaux rapidement et de manière experte, partant du principe que les commerçants seraient plus efficaces pour juger d'autres commerçants. L'objectif principal de cette réforme est de doter les commerçants et négociants d'un cadre spécifique pour résoudre leurs différends, loin de la lenteur et des complexités de la

justice ordinaire. Les juges de l'époque étaient formés dans les universités et s'appuyaient sur différentes règles de droit : le droit romain, les ordonnances royales, le droit coutumier, le droit canonique et les usages pratiques. A ces règles déjà complexes s'ajoutait l'usage des décisions antérieures, consignées dans des recueils de décisions, ancêtres de la jurisprudence.

Mais si les juges consulaires ne sont pas des magistrats professionnels, ils ne connaissent donc pas le droit. Est-ce toujours le cas ?

Oui, en théorie, mais ils connaissent l'entreprise et le commerce. Le principe est que les commerçants gèrent eux-mêmes leurs différends par l'intermédiaire de «consuls», désignés pour représenter les intérêts de la communauté marchande. Cette particularité repose sur l'idée que seuls des praticiens du commerce peuvent réellement comprendre les enjeux des affaires qui leur sont soumises. Le choix de confier cette juridiction à des juges issus du milieu des affaires plutôt qu'à des magistrats professionnels vise à garantir une compréhension fine des problématiques économiques. Les juges consulaires, eux-mêmes commerçants ou entrepreneurs, apportent leur expérience pratique pour trancher les litiges avec équité et pertinence. C'est encore le même principe aujourd'hui.

Les choses ont quand même beaucoup évolué depuis un peu plus de 400 ans

Effectivement, elles ont beaucoup évolué. Nous sommes devenus un état de droit avec des règles et des lois. Aujourd'hui, les tribunaux de commerce occupent une place essentielle dans l'organisation judiciaire française. Ils font partie des juridictions spécialisées, disposent, en plus du code civil, de leur propre code et ont pour compétence exclusive de traiter des litiges entre commerçants, des conflits relatifs aux actes de commerce, et des procédures collectives. Les juges élus ne sont pas des magistrats professionnels, mais ils reçoivent une formation adaptée avant leur prise de fonction, passent un examen d'aptitude, notamment à Paris et participent tout au long de l'année judiciaire à des séances de formation. Mais un des éléments les plus formateurs est le secret du délibéré. Pendant le délibéré, les jeunes juges sont au contact d'autres juges plus expérimentés, et d'un président de délibéré aguerri. Chaque affaire est discutée dans les détails, depuis la procédure, en passant par les faits, les moyens des parties, les règles de droit au soutien des prétentions des parties.. Bref, la formation des juges est permanente. Mais, tu ne m'as pas appelé pour me demander un cours sur la justice commerciale ? Tu as envie de devenir juge consulaire ?

Non, ce n'est pas le sujet et je n'imaginais même pas pouvoir prétendre à le devenir un jour. Tu m'en reparleras à l'occasion. J'ai effectivement un souci avec mon entreprise, dont je vais te parler. Mais ce que tu me racontes sur la justice commerciale m'intéresse, et j'aimerais en savoir encore un peu plus. Cela pourrait me permettre de mieux t'exposer mon souci et mes inquiétudes.

Que veux-tu savoir de plus ?

Comment fonctionnent les tribunaux de commerce aujourd'hui ? Le rôle des juges consulaires a-t-il beaucoup évolué ?

Répondre à ces deux questions risque d'être un peu long. Je vais essayer de t'en dire l'essentiel, au plan pratique. En ce qui concerne les juges consulaires, ils exercent encore aujourd'hui leur fonction à titre bénévole. Ce bénévolat s'inscrit dans une tradition historique, symbolisant leur engagement désintéressé au service de la communauté économique. Ils apportent leur expertise sans contrepartie financière, ce qui contribue à réduire les coûts de fonctionnement des tribunaux de commerce et à renforcer leur légitimité auprès des acteurs économiques. Michel de L'Hospital a introduit la justice consulaire dans un contexte où le commerce prenait une importance croissante dans l'économie française.

Les litiges commerciaux, souvent complexes, étaient (déjà) mal adaptés aux juridictions classiques. En confiant cette justice à des commerçants élus par leurs pairs, cela répond à plusieurs objectifs :

C'est beaucoup plus rapide. Les juges, issus du milieu commercial, et plus généralement aujourd'hui de l'entreprise peuvent trancher rapidement les litiges grâce à leur connaissance des pratiques économiques.

Compétence métier. Leur expérience est précieuse dans la prise des décisions adaptées aux réalités du

commerce et de l'entreprise.

Compréhension. En étant jugés par leurs pairs, les commerçants, artisans, industriels peuvent espérer un traitement plus juste et compréhensif.

Cette innovation du 16ème siècle s'est structurée, adaptée, jusqu'à l'organisation actuelle de la justice commerciale, reconnue pour sa rapidité, sa compétence, et son efficacité. Une des évolutions notables concerne la règle de l'équité qui prévalait à l'origine. Aujourd'hui, les juges appliquent la règle de droit correspondant au type de litige, à partir du code de commerce. Et les juges consulaires ne sont plus toujours un commerçant ou un chef d'entreprise. C'est un des regrets que l'on peut avoir en 2025. Le nombre de chefs d'entreprise en activité parmi les juges consulaires est très faible, notamment les dirigeants de petites et moyennes entreprises. La tâche de juge consulaire, en particulier dans les grands tribunaux est extrêmement prenante. Elle peut représenter un mi-temps, un 3/4 temps, voire un temps complet. C'est totalement incompatible avec la gestion d'une entreprise, aussi petite soit-elle.

De ce fait, il y a une surreprésentation d'anciens salariés et cadres dirigeants en fin de carrière, ou de cadres retraités. Mais s'ils ne sont pas d'anciens chefs d'entreprise, ils apportent une expertise particulièrement utile sur les secteurs de la banque, de l'assurance, du transport, des médias, de la finance, du droit... Leur expérience et la connaissance profonde de leur ancien secteur d'activité est un apport considérable au tribunal.

Cela étant, la qualité de la justice commerciale n'est pas discutable. Certains tribunaux, comme celui de Paris ont un taux d'infirmité en appel de 2%.

La justice commerciale est une branche spécifique du système judiciaire français. Le ministère public n'intervient que de façon exceptionnelle, dans les litiges purement commerciaux ; en revanche la révélation de faits susceptibles d'être des infractions pénales doivent être portés à sa connaissance par les juges consulaires.

Parmi les tribunaux de commerce, douze d'entre eux sont renommés Tribunal des Activités Economiques (TAE) à titre expérimental pour une période de 4 ans. Le droit applicable n'est pas modifié devant le tribunal des activités économiques en matière de procédures amiables et collectives. Ces TAE absorbent certaines compétences des tribunaux judiciaires et deviennent seuls compétents pour traiter des procédures de sauvegarde, redressement judiciaire, liquidation judiciaire et procédures amiables de tous les professionnels quels que soient leur statut et leur activité. Seule exception : les professions réglementées du droit, qui relèvent toujours de la compétence du tribunal judiciaire.

Le représentant du ministère public (procureur) a l'initiative des poursuites en cas de commission d'infractions et il peut intervenir dans des affaires civiles et commerciales à chaque fois qu'il existe un enjeu d'ordre public ;

Cependant le procureur demeure omniprésent dans les procédures collectives, quelles qu'elles soient.

Le tribunal de commerce effraye souvent le profane, alors qu'il est probablement le meilleur ami de l'entrepreneur. Dans les procédures amiables et collectives sa mission est de l'aider à trouver une issue positive à sa situation, de le protéger grâce à l'emprise de la procédure, puis de l'accompagner dans la validation et le suivi de son plan de conciliation, de sauvegarde ou de redressement.

As-tu d'autres questions ?

En fait, je ne sais pas trop quoi faire face à la situation que je vis en ce moment. Je suis persuadé que tout peut s'arranger, mais ça peut aussi se détériorer, avec des conséquences importantes sur ma situation personnelle.

03

L'ÉTAT DES PAIEMENTS : DE LA SITUATION

IN BONIS À LA CESSATION DES PAIEMENTS

Je lui raconte tout dans le détail et lui fait part de mes inquiétudes sur l'avenir et à la perspective d'affronter le tribunal de commerce, malgré ce qu'il m'a décrit de manière très positive sur ses missions.

Que me conseilles-tu de faire face à ma situation ?

Avant de t'apporter un éclairage ou un conseil, j'ai absolument besoin de savoir si ton entreprise est en état de cessation des paiements ou non ?

Non, je ne suis pas à découvert sur aucun de mes comptes bancaires.

Cela ne répond pas vraiment à ma question. Tu peux avoir un solde positif sur tes comptes bancaires, et être malgré tout en état de cessation des paiements. Et il est impératif de savoir si oui ou non, ta société est en cessation de paiements, car cela va conditionner les différentes actions possibles à envisager ensemble. Penses-tu être en mesure de pouvoir démontrer que ton actif disponible est supérieur à ton passif exigible ?

Voilà une excellente question, à laquelle je ne suis pas certain de pouvoir répondre correctement. A la clôture des comptes annuels, et lors des points semestriels avec le comptable, on discute bien, lors du bilan de l'actif et du passif de la société, mais nous n'avons jamais abordé les notions de passif exigible. Suis-je oui ou non en état de cessation des paiements ? Je ne le pense pas, mais en fait je n'en ai pas de certitude.

Nos comptes bancaires ne sont pas négatifs, ou sont dans la limite des découverts autorisés. Nous avons des retards de règlement chez des fournisseurs et un peu de retard URSSAF. Nous discutons avec eux d'un plan d'étalement de la dette. Nous avons également un retard de TVA, mais aucune procédure de recouvrement n'a été lancée. Par ailleurs, nous attendons le versement de notre Crédit Impôt Recherche, validé, qui aurait déjà dû nous parvenir. Cela devrait largement couvrir nos retards de règlement. Nous sommes à jour au regard des échéances de notre PGE, de nos prêts bancaires moyen terme, mais si notre activité ne repart pas, on va avoir de la peine à faire face à toutes nos obligations.

Je pense qu'il va falloir qu'on prenne un rendez-vous pour que l'on examine la situation précise de ton entreprise au regard des difficultés évoquées. A partir de cette situation précise nous déciderons de l'action la mieux adaptée à envisager. Pour faire court, il faut savoir que si tu n'es pas en état de cessation des paiements tu gardes la main sur les différentes options : Ne rien faire, mettre en place une conciliation ou un mandat ad hoc, demander l'ouverture d'une sauvegarde. Si tu es en état de cessation des paiements, depuis plus de 45 jours, tu n'as plus la maîtrise des options. Tu n'as plus que des obligations. La première d'entre elles est de faire une DCP (déclaration de cessation des paiements) auprès du greffe du tribunal et solliciter l'ouverture d'une procédure collective : redressement judiciaire, ou liquidation judiciaire. Le point de bascule entre solutions amiables et procédure collective est l'état ou non de cessation des paiements. On ne peut pas traiter ce sujet par téléphone, car il nous faut regarder les comptes en détail. Prenons rendez-vous dans tes locaux, et préviens ta comptable que nous aurons besoin d'accéder aux comptes. Nous devons déterminer avec précision ton état des paiements et tes prévisions de trésorerie.

04

L'ÉTAT DE CESSATION DES PAIEMENTS.

COMMENT LES JUGES ET LE PROCUREUR L'APPRÉCIENT

La définition de l'état de cessation des paiements est définie par le code du commerce à son article L631-1: « Il est institué une procédure de redressement judiciaire ouverte à tout débiteur mentionné aux articles L. 631-2 ou L. 631-3 qui, dans l'impossibilité de faire face au passif exigible avec son actif disponible, est en cessation des paiements. Le débiteur qui établit que les réserves de crédit ou les moratoires dont il bénéficie de la part de ses créanciers lui permettent de faire face au passif exigible avec son actif disponible n'est pas en cessation des paiements. »

Si l'entreprise soutient qu'elle est « in bonis », ou que son état de cessation des paiements est inférieur à 45 jours il va falloir qu'elle le démontre et apporte les preuves nécessaires. Pour matérialiser cette situation il est indispensable de faire une appréciation isolée du passif exigible d'une part et de son actif disponible d'autre part. Cette notion de passif exigible et d'actif disponible

n'est pas toujours bien comprise des chefs d'entreprise, ni même parfois de leurs conseils.

Le passif exigible est le passif échu le jour J de la date de l'établissement de l'état des paiements de la société. Si cet état est établi dans le but de déposer une requête auprès du tribunal, cette date doit être la plus proche possible du dépôt de la requête envisagée

Il en est de même pour l'actif disponible, qui doit être liquide et disponible ou instantanément mobilisable.

L'actif disponible, est, par définition disponible ou immédiatement disponible le jour J. l'appréciation de cet actif disponible par le tribunal prendra en compte les montants indiqués pour chaque élément comptable mais il exigera pour chacun des éléments, les justifications ou précisions indispensables à la prise en compte de chacun des actifs.

Actif disponible	Commentaires et/ou justificatifs
Trésorerie comptes bancaires	Pour chacun des comptes le relevé de chacune des banques, daté du jour de la réalisation de l'état des paiements fera foi
Réserves de crédit	Joindre le contrat et l'état daté de la réserve disponible
Découverts bancaires Facilités de caisse	Joindre le contrat et la balance datée entre le découvert autorisé et les sommes utilisées justifiant le disponible en actif liquide
Affacturage	Joindre le contrat, et le montant mobilisable, déduction faite de la réserve de sécurité conservée par le factor
Cession Dailly	Joindre le contrat en cours, le montant à céder déduction faite de la réserve de sécurité conservée par la banque
Titres de placement immédiatement disponible	Joindre la liste des titres
Autres disponibilités immédiatement disponibles	Les préciser. Attention, une créance, quelle qu'elle soit n'est pas un actif disponible. Un compte courant d'actionnaire est de l'actif disponible. Le dirigeant fournira si possible la convention de compte courant qui mentionnera s'il est bloqué, pendant combien de temps et son taux de rémunération éventuel. Une lettre d'intention des actionnaires s'engageant à verser des liquidités en cas de besoin, une demande de crédit ou de découvert en attente de réponse, un crédit d'impôt même validé et en attente de versement, ne sont pas des actifs disponibles... Une créance client, un stock, une variation de BFR ne sont pas des actifs disponibles. Ces éléments font partie de l'actif circulant comptable, mais ne sont pas des liquidités. La créance client peut devenir une liquidité rapidement si l'entreprise dispose d'un contrat d'affacturage. Dans ce cas, il faut porter le montant des factures client cédées, déduction faite de la garantie conservée par le factor

Dans ce récapitulatif des actifs disponibles, les réserves de crédit et les titres de placement immédiatement disponibles n'existent pas ou n'existent déjà plus dans les PME et TPE lorsqu'elles ont commencé à accumuler les difficultés.

Pour apprécier le passible exigible, il faut prendre en compte l'ensemble des dettes arrivées à échéance, qui ne sont pas réglées le jour de l'établissement de l'état des paiements et dont les créanciers peuvent exiger le paiement immédiatement. Un passif qui n'est pas exigé par le créancier n'en est pas moins exigible au sens de l'état de cessation des paiements, si le terme est échu. Ces dettes doivent être certaines, c'est-à-dire qu'elles ne sont pas contestées dans leur principe, et d'un montant clairement établi ou pouvant être facilement déterminé.

Passif Exigible	Commentaires et/ou justificatifs
Passif Bancaire	Les dettes bancaires à long terme peuvent être mentionnées pour mémoire ou à titre indicatif. Mais seules la ou les dernières mensualités échues et non payées doivent être prises en compte. Fournir les échéanciers des différents prêts
Passif obligatoire (s'il en existe un)	Prendre les intérêts échus et indiquer le montant à échoir s'il est à moins d'un an
Passif social	Indiquer les salaires et charges salariales et patronales restant dues
Passif fiscal	IS et TVA restant dus
Passif fournisseur	Ne prendre que les dettes fournisseurs arrivées à échéance, ne faisant l'objet d'aucun litige ou aucun accord
Compte courant d'actionnaires	S'il n'est pas bloqué et si les actionnaires ont entrepris les démarches pour le récupérer

La ligne passif obligataire concerne en général les grosses entreprises. Rares sont les TPE, PME, commerçants, indépendants qui émettent des actions pour lever des fonds auprès d'investisseurs. Ils financent en général leur besoin par de simples emprunts bancaires, courts ou moyens termes inscrits dans le passif bancaire.

Pour les comptes courants d'associés, ils peuvent figurer au passif exigible s'ils ne sont pas bloqués et réclamés.

Ce travail de recensement et de classement des dettes et des actifs complétés par les montants correspondant à chacune des lignes permet de calculer le solde restant entre actif disponible et passif exigible. Ce solde permet de savoir de manière certaine si oui ou non la société est en cessation des paiements.

Certains tribunaux fournissent un tableur Excel à compléter par les chefs d'entreprise et demandent de le joindre à leur requête d'ouverture de procédure, qu'elle soit amiable ou non. On y retrouve les items précédents avec les commentaires et explications synthétiques pour le comptable ou le chef d'entreprise. Ce tableau ne fait pas partie des documents obligatoires exigés par le greffe, et à joindre à la requête. Quel que soit le tribunal, ceux qui exigent ce type de fichier seront ravis, et ceux qui n'exigent rien seront ravis d'en disposer, avec les explications et les justificatifs nécessaires. Dans tous les cas, il permet au dirigeant de savoir exactement où il en est.

Ce tableur est un véritable **«Test de liquidités»**. C'est d'ailleurs comme cela qu'il est nommé au sein du TAE de Paris. Il existe de toutes manières peu d'autres moyens aussi explicites pour déterminer si la société est en cessation des paiements ou in bonis.

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
Etat des paiements de la société >		SOCIETE												
Etat en date du >		XX/XX/XX												
Note : ne remplir que les cases en orange en k€, le reste se calcule automatiquement														
Actif disponible en k€		Autorisé (en k€)		Utilisé (en k€)		Disponible (en k€) <i>calcul automatique</i>		Commentaires et explications						
Trésorerie (caisse, comptes bancaires)														
Réserves de crédit														
Découverts bancaires / facilités de caisse														
Affacturage														
Cessions loi Dailly														
Titres de placement immédiatement disponibles														
Total actif disponible en k€ (se calcule automatiquement)								Notes : créances clients, stocks, et tout élément du BFR ne sont pas des actifs disponibles / ne pas confondre avec l'actif circulant des comptables						
Passif exigible en k€		A échoir (pour mémoire en k€)		Echu (en k€)		Moratoire en vigueur (en k€)		Litige pendant (en k€)		Exigible (en k€) <i>calcul automatique</i>		Commentaires et explications		
Passif bancaire														
Passif obligataire														
Passif social														
Passif fiscal														
Passif bailleur														
Passif fournisseur et autre														
Compte courant actionnaire														
Total passif exigible en k€ (se calcule automatiquement)												Notes : exigible = échu - moratoire - litige pendant / exigible n'est pas forcément exigé		
Actif disponible - Passif exigible en k€ (se calcule automatiquement)														
Si actif disponible < passif exigible et si membre d'un Groupe en cash pool										en k€		Note : joindre l'accord de cash pool du Groupe, voire lettre de confort de la société mère		
Actif disponible consolidé du Groupe en k€														
Passif exigible consolidé du Groupe en k€														
Solde du Groupe en k€ (se calcule automatiquement)														

Christian insiste, au-delà de l'exemple de ce test de liquidité sur la signification non écrite d'un tel document : les organes de la procédure sont très attentifs à la transparence et à l'honnêteté des informations transmises par l'entrepreneur, directement ou par l'entremise de son comptable. Un tel document, lorsqu'il est complété et accompagné des justificatifs permet au tribunal de faire sa propre analyse, au-delà de la simple parole du dirigeant.

Le partager permet aux organes de la procédure de disposer d'un référentiel commun avec le dirigeant pour répondre à sa requête.

Si la détermination de l'actif disponible est assez simple et sa marge d'interprétation faible, la détermination du passif exigible peut être source de différences d'appréciation assez importantes entre le dirigeant et le tribunal ou le procureur. Ces différences d'appréciation, peuvent faire basculer de la situation in bonis à cessation des paiements. L'examen des principaux postes du passif et des moyens de le faire varier au regard de son exigibilité est déterminant ;

“

En cas de difficultés à régler une dette fiscale ou sociale, une entreprise a la possibilité de s'adresser à la commission départementale des chefs des services financiers (CCSF). Il s'agit d'un guichet unique auquel les entreprises peuvent s'adresser pour obtenir des délais de paiements pour leurs dettes fiscales et sociales. La démarche est confidentielle.

Pour agir sur le passif fiscal et social

<https://entreprendre.service-public.fr>

Il n'y a rien à ajouter à cette accroche qui figure en page d'accueil du site gouvernemental dont le lien est reproduit ci-dessus. Une fois sur le site, il suffit de suivre à la lettre la procédure proposée pour formaliser la demande de délais de paiements, accompagnée des documents requis parfaitement complétés et l'adresser à la direction départementale des finances publiques (DDFIP) dont l'entreprise dépend. Toute cette démarche peut se faire en ligne.

La commission ne pourra statuer que sur les dossiers complets qui auront été instruits par la DDFIP. Pour être recevable, outre son dossier complet, l'entreprise devra être à jour de ses obligations déclaratives fiscales et sociales, avoir payé ses parts salariales, et ne pas être en cessation des paiements.

Pour les entreprises de bonne foi, les créanciers publics (Fisc et URSSAF) peuvent suspendre les poursuites pendant l'instruction, permettant ainsi de considérer le passif fiscal comme non exigible. Mais attention, le gel des poursuites pendant l'instruction du dossier devant la CCSF n'est ni automatique, ni garanti par la loi. Cela dépend du bon vouloir des créanciers concernés et surtout de la qualité du dossier présenté. Il en est exactement de même pour l'interprétation que feront le tribunal de commerce ou le procureur, sur le caractère exigible ou non de ce passif. Le tribunal pourra brandir l'absence de décision expresse des créanciers publics pour justifier son choix de considérer le passif en cours d'instruction comme exigible.

En pratique, il est recommandé de demander expressément une suspension des poursuites dans la lettre de saisine de la CCSF.

Si l'entreprise n'a pas de passif fiscal, que ce soit au titre de l'impôt ou de la TVA, elle peut, sans passer par la CCSF demander un moratoire directement à l'URSSAF pour son passif social, à condition d'être à jour de ses cotisations salariales. L'URSSAF a mis en ligne un formulaire très simple pour demander

un délai de paiement.

<https://www.urssaf.fr/accueil/services/services-employeurs/demander-delai-paiement.html>

La procédure est extrêmement simple et l'accord parfois immédiatement obtenu en ligne, en fonction des critères de la demande. Lorsque les critères de la demande ne permettent pas d'obtenir un accord immédiat, l'URSSAF répondra dans les 15 jours au regard de l'étalement souhaité.

Tout accord obtenu de l'URSSAF permet ainsi de réduire le montant du passif exigible à la seule première mensualité du calendrier de paiement, le reste devenant du passif à échoir, comme une dette moyen terme.

La qualité du dossier au soutien de la demande d'étalement est là aussi essentielle, tout comme l'exigence d'être à jour de ses parts salariales...

Il n'est peut-être pas inutile de rappeler que les cotisations URSSAF sont des prélèvements obligatoires destinés au financement de la protection sociale en France. Et qu'ils sont partagés entre l'employeur et le salarié. La part salariale est prélevée directement par l'entreprise sur le salaire brut de l'employé. Et doit être reversée, à juste titre, en intégralité dans les délais requis à l'URSSAF. Ces délais dépendent du mode de déclaration et de paiement utilisés par l'employeur dont les principaux sont la DSN (Déclaration Sociale Nominative), le paiement mensuel ou trimestriel. L'exigibilité de la dette varie ainsi du 15 du mois suivant la période de paie au 15 du mois suivant la fin du trimestre. Aucune tolérance n'est accordée au-delà des dates d'exigibilité de la part salariale des cotisations URSSAF.

En cas de versement partiel des cotisations, l'URSSAF n'imputera pas toujours la somme prévue au règlement des parts salariales. Ce n'est pas forcément pour nuire au dirigeant, comme certains le prétendent. C'est tout simplement que la logique et le logiciel affectent automatiquement tout versement à la dette la plus ancienne. S'il existe une dette patronale antérieure, le règlement des parts salariales peut être affecté à la part

patronale restant due. C'est un cas fréquent d'erreur de fléchage que tout dirigeant doit surveiller afin d'être certain que ses règlements au titre des parts salariales soient bien pris en compte.

Pour le passif fiscal, le SIE (Service des Impôts des Entreprises) est l'interlocuteur unique des PME, des professions libérales, des artisans, des commerçants et des agriculteurs pour l'ensemble de leurs démarches fiscales. C'est donc auprès du SIE dont dépend l'entreprise qu'il convient d'adresser une demande de délai de règlement. Il n'y a pas un formalisme particulier pour faire sa demande. Elle peut être orale, si vous parvenez à obtenir un RDV, ou écrite. Quelle que soit la manière dont la demande sera formulée, il est impératif là encore d'accompagner la demande des explications justifiant de la difficulté rencontrée par l'entreprise, des moyens déjà mis en place pour faire face à cette situation, et d'une proposition d'échéancier réaliste et acceptable par le SIE. Toute demande de délai supérieure à 24 mois a peu de chances d'être acceptée par le service des impôts. Les délais de réponse sont parfois longs. En cas d'échec de la demande, le recours à la CCSF est indispensable.

N'oublions pas que le tribunal a aussi sa liberté d'appréciation. Par exemple, la demande de moratoire à la commission des chefs de services financiers (CCSF) peut parfois être prise en compte, avant même qu'un accord soit délivré officiellement. Et de fait contribuer à la réduction du passif exigible

En ce qui concerne les autres débiteurs, pour qu'une dette soit exigible, elle doit répondre aux trois critères essentiels :

01

La dette est certaine

Une dette est certaine, si elle n'est pas contestée ou contestable. Mais il faut pouvoir démontrer que la contestation est réelle et sérieuse. L'ouverture d'une procédure contentieuse auprès du tribunal de commerce est une contestation sérieuse. Un recours en justice, est un passif contesté de manière officielle, il n'est donc pas exigible tant que le jugement n'est pas rendu, puisque la dette n'est pas certaine. Même si le débiteur est débouté en première instance, donc condamné à payer du fait de l'exécution provisoire du jugement, s'il fait appel, la dette n'est plus certaine et n'est donc plus à comptabiliser dans le passif exigible.

L'absence de bon de livraison, d'accord de réception d'un livrable, la non-conformité constatée..... sont des contestations pouvant être considérées comme sérieuses lorsqu'elles sont accompagnées des pièces démontrant la bonne foi du débiteur.

02

La dette est liquide

Une dette est liquide lorsque son montant est déterminé ou déterminable de manière précise, à partir des pièces fournies (devis accepté et marchandise livrée et acceptée sans réserve, travaux et/ou prestations réalisés, conformes au descriptif prévu, et acceptés sans réserve....).

03

La dette est échue au regard de la date d'exigibilité, légale ou convenue entre les parties

Après la date d'échéance et avant la date de prescription, le créancier peut exiger le paiement de la créance. La dette est donc à comptabiliser dans le passif exigible, sauf moratoire accordé de son plein gré par le créancier. Sans moratoire écrit, le tribunal considèrera toutes les dettes fournisseurs échues et non prescrites comme du passif exigible. Si vos fournisseurs sont susceptibles de vous accorder des délais de règlement, il faut le formaliser par écrit, et venir avec les pièces le jour de l'audience.

Donc le passif exigible pour déterminer l'état de cessation des paiements du débiteur correspond à l'ensemble **des dettes certaines, liquides et exigibles.**

En résumé, le dirigeant doit apporter tous les justificatifs nécessaires à l'appréciation de sa situation exacte, par le tribunal et par le procureur.

05

LES PROCÉDURES AMIABLES :

MANDAT AD HOC ET CONCILIATION

Avec Christian, nous avons donc évalué, avec le plus de précision possible la situation de la société. Nous avons exploité le tableur Excell du test de liquidité et avons sélectionné toutes les pièces justificatives nous permettant avec certitude de déterminer le passif exigible et notre actif disponible. Nous parvenons à la conclusion que nous ne sommes pas en état de cessation des paiements.

Christian m'explique que deux possibilités s'offrent à nous : une procédure amiable ou une

procédure de sauvegarde, procédure collective accessible si et seulement si l'entreprise n'est pas en cessation des paiements. Christian précise que si la procédure de sauvegarde est acceptée, elle met immédiatement l'entreprise sous la protection du tribunal. Mais elle a un gros inconvénient au regard des procédures amiables : elle est publique et fera l'objet d'une publicité au BODACC (Bulletin officiel des annonces civiles et commerciales). Alors que le mandat ad hoc est confidentiel et la conciliation peut le rester s'il n'y a pas d'homologation du jugement.

Quelles sont les différences entre ces deux procédures amiables ? Rien de mieux qu'un tableau synthétique pour résumer :

Passif Exigible	Mandat ad hoc	Conciliation
Confidentialité	Totale	Totale sauf si l'accord est homologué
Base légale	Article L611-3 du Code de commerce	Articles L611-4 à L611-16 du Code de commerce
Conditions d'ouverture	In Bonis (Pas de cessation des paiements)	In Bonis ou cessation des paiements depuis moins de 45 jours
Durée de la procédure	Fixée librement par le tribunal (souvent 3 mois, renouvelable)	4 mois, renouvelable une seule fois pour un mois (donc max 5 mois) à la demande du conciliateur
Déclenchement	À la demande du dirigeant	À la demande du dirigeant
Organe de la procédure	Mandataire ad hoc désigné par le président du tribunal	Conciliateur désigné par le président du tribunal
Objectifs	Négocier avec un ou plusieurs partenaires (banques, bailleurs, associés...)	Résoudre des difficultés financières concrètes
Force juridique de l'accord	Accord purement contractuel	Accord simple ou constaté par le tribunal, ou homologué par le tribunal avec force exécutoire
Effets juridiques	Aucun effet protecteur automatique	Si homologation : protection contre certaines actions des créanciers
Coût pour l'entreprise	Honoraires du mandataire à la charge de l'entreprise	Idem
Avantages spécifiques	Très souple- Idéal pour anticiper. Aucune contrainte de temps	Encadrement légal- Possibilité d'homologation judiciaire
Limites	Aucun effet contraignant sur les créanciers	Délais stricts. Moins confidentielle si homologation

Je suis maintenant parfaitement conscient des difficultés financières concrètes de ma petite entreprise. Si je n'agis pas rapidement, ces difficultés peuvent mal tourner. S'offrir la protection du tribunal par la procédure de sauvegarde avec un accompagnement adéquat est rassurant. Mais dans une entreprise de services comme la mienne, si mes clients apprennent que je suis en sauvegarde, ils risquent de devenir frileux pour le renouvellement de mes prestations. Mes contrats en cours ne seraient pas menacés, mais leur reconduction le sera. Le remède pourrait s'avérer pire que le mal. Mes concurrents ne se priveront pas de faire savoir que je suis sous procédure collective. Par ailleurs, la plupart des grands comptes mettent sous surveillance leurs gros fournisseurs. Et il est probable que mes clients recevront une alerte dès la parution de l'ouverture de la procédure au bulletin officiel.

Ma situation est tendue, je dispose encore un peu de temps pour agir, mais si je ne fais rien je ne vais pas tarder à subir. Comme je l'avais évoqué au tout début avec Christian, je sens bien que si ma trésorerie reste en tension, toute défaillance d'un client à court terme ou tout imprévu nous mettra mal face à notre passif bancaire et au PGE encore en cours. Demander l'ouverture d'une procédure amiable ou d'une procédure de sauvegarde me semble la voie de la prudence. Christian est d'accord avec moi et considère même que c'est un acte de bonne gestion. Mais laquelle choisir ?

La voie amiable me semble la mieux adaptée, mais a-t-elle des vertus protectrices pour l'entreprise ?

Oui et non.

Le passif de l'entreprise ne sera pas gelé, dans le mandat ad hoc, pas plus que dans la conciliation. Seul le bon vouloir des créanciers pourra permettre de suspendre éventuellement les prélèvements et les recouvrements de créance pendant la durée du mandat. Cet engagement informel des créanciers à ne pas agir en justice ni poursuivre l'exécution de garanties ou sûretés pendant la période de négociations est communément appelé le « stand still ». La loi ne prévoit rien à ce sujet. Le stand still permet de créer un climat de confiance et de geler temporairement les hostilités, le temps de parvenir à un accord amiable.

En cas d'échec des négociations elles reprendront immédiatement, sauf en cas de transformation de la conciliation en procédure de sauvegarde ou de redressement judiciaire si entre temps la situation s'est dégradée et que la société se trouve en état de cessation des paiements. Des deux procédures amiables au sens du livre VI du code de commerce, la plus protectrice pour le débiteur est la conciliation, même s'il n'y a pas de gel du passif.

Tu viens de dire qu'il n'y a rien d'automatique et aucune protection légale.

J'ai juste dit que le stand still est une convention de bonne foi et n'a aucun cadre légal. Mais le président du tribunal de commerce dispose en fait de certaines armes particulièrement redoutables à l'appui du conciliateur pour négocier avec les créanciers.

Par exemple l'article L611-16 empêche le créancier de diminuer les droits ou d'aggraver les obligations du débiteur sur seul fait de l'ouverture d'une procédure amiable en invoquant toute clause de contrat réputée non écrite, telle la clause d'accélération du remboursement d'un contrat de prêt.

Les articles L635-5 et L640-5 protègent le débiteur pendant la durée de la conciliation contre l'ouverture d'une RJ ou LJ sur requête du Ministère public ou suite à l'assignation d'un débiteur.

Enfin les articles L611-7 du code de commerce, alinéa 5 et 1343-5 du code civil permettent d'imposer à l'encontre des créanciers récalcitrants des délais de grâce jusqu'à 24 mois sur les dettes échues et également de suspendre l'exigibilité de dettes non échues pendant toute la durée de la conciliation.

Il y a également la possibilité, sous certaines conditions, d'ouvrir une sauvegarde accélérée à la suite d'une conciliation, pour contraindre une minorité de créanciers ou leur faire abandonner une partie de leur créance.

Pour ta petite entreprise, cela pourrait valoir la peine, mais cela risque d'être coûteux. Tous les conciliateurs mandataires ou administrateurs de justice connaissent ces outils et ces articles, et savent parfaitement les utiliser. C'est la raison pour laquelle il est préférable d'avoir recours à eux, même si ce n'est pas une obligation.

Christian est vraiment d'une aide précieuse pour m'aider à y voir clair. Il me semble de plus en plus évident que j'ai plus besoin d'une conciliation que d'un mandat ad hoc dans ma situation.

Je manque de temps, et je n'ai pas qu'un seul créancier ou problèmes mais plusieurs à résoudre en même temps. Cela étant, Christian ne m'a encore rien dit sur la procédure de sauvegarde qui pourrait nous mettre sous la protection du tribunal.

06

LA PROCÉDURE DE SAUVEGARDE

Il me semble pertinent d'interroger Christian à ce sujet pour avoir une description la plus précise possible de la procédure de sauvegarde.

Avant de choisir la voie amiable qui me semble la mieux appropriée pour résoudre mes difficultés, j'aimerais avoir le maximum d'informations sur la procédure de sauvegarde.

La sauvegarde est une procédure conçue par le législateur comme un outil d'incitation du dirigeant à l'anticipation de la prise en charge des difficultés de son entreprise. L'objectif est d'optimiser les chances de survie de l'entreprise en offrant le cadre protecteur de la procédure collective. Bien évidemment ce cadre protecteur exige des contreparties très précises de la part du dirigeant et une discipline stricte à l'égard de tous les organes de la procédure, tout au long de son déroulé.

Ainsi, la loi dispose dans son article L620-1 du code du commerce que « Il est institué une procédure de sauvegarde ouverte sur demande d'un débiteur mentionné à l'article L. 620-2 qui, sans être en cessation des paiements, justifie de difficultés qu'il n'est pas en mesure de surmonter. Cette procédure est destinée à faciliter la réorganisation de l'entreprise afin de permettre la poursuite de l'activité économique, le maintien de l'emploi et l'apurement du passif. La procédure de sauvegarde donne lieu à un plan arrêté par jugement à l'issue d'une période d'observation et, le cas échéant, à la constitution de classes de parties affectées, conformément aux dispositions des articles L. 626-29 et L. 626-30. »

La compréhension de cet article est indispensable, pour intégrer l'esprit du législateur et appréhender les conditions de sollicitation et d'octroi d'une sauvegarde. Pratiquement chaque mot de cet article a son importance.

On va l'analyser ensemble pour en comprendre toutes les possibilités et limites.

'Procédure de sauvegarde ouverte sur demande d'un débiteur'

Contrairement aux autres procédures que sont le RJ (Redressement Judiciaire) et la LJ (Liquidation Judiciaire), où un tiers particulier ou public comme l'URSSAF ou le fisc, peut assigner une entreprise en redressement ou liquidation, la demande d'ouverture d'une sauvegarde ne peut être qu'une demande volontaire du dirigeant. Que l'on soit à la tête d'une TPE, d'une PME, ou artisan, commerçant, personne physique exerçant une profession libérale ou une activité agricole, on peut demander d'ouverture d'une procédure de sauvegarde.

La sauvegarde n'est pas le domaine réservé des grandes entreprises. Un restaurateur victime d'un incendie le contraignant à fermer son établissement, confronté à la lenteur des assurances pour réaliser les travaux de rénovation peut solliciter l'ouverture d'une sauvegarde.

Ton entreprise, victime d'un ralentissement économique et dont certains projets sont décalés peut tout à fait solliciter une sauvegarde également.

La sauvegarde est un privilège à saisir pour les chefs d'entreprise conscients des difficultés qu'ils rencontrent, qui peuvent les conduire à une impasse de trésorerie. C'est un privilège qui nécessite d'être clairvoyant, prévoyant et surtout actif. Car seul le dirigeant peut solliciter ce type de procédure, à condition qu'il ne soit pas déjà en cessation des paiements.

'Sans être en cessation des paiements'

Sur cet aspect, je crois que tu as bien compris les explications précédentes sur l'état de cessation des paiements

Oui, pas besoin d'y revenir. Mais bénéficie-t-on également de la possibilité d'être en cessation des paiements depuis moins de 45 jours ?

Absolument pas. L'absence de cessation des paiements est indispensable dans la sauvegarde. D'où l'importance de démontrer au tribunal, l'exactitude de ton test de liquidité. Les juges y feront très attention notamment au regard du passif exigible. Et ils ne prendront en compte pour l'actif, que ce qui est disponible ou immédiatement disponible.

'Justifie des difficultés que le débiteur n'est pas en mesure de surmonter'

La notion de difficulté est essentielle dans la sauvegarde. Et la démonstration de cette difficulté doit être évidente pour que le tribunal accepte de la prendre en compte.

Y a-t-il une définition exacte des difficultés ? Comment les décrire et comment le tribunal va-t-il les interpréter ?

Il peut arriver que la difficulté soit évidente, comme par exemple la perte d'une garantie, indispensable à l'activité de l'entreprise. Dans le BTP par exemple, la garantie décennale est indispensable pour exercer ; De même, la responsabilité civile transporteur dans le secteur transport et logistique est indispensable. Si une entreprise du BTP ou du transport perd cette garantie, elle ne peut plus exercer son métier. Le temps qu'elle négocie avec un assureur pour mettre en place une nouvelle garantie peut nécessiter de se mettre sous la protection du tribunal des affaires économiques.

Ces cas de difficultés, évidemment insurmontables sont évidents, mais ce n'est sans doute pas toujours le cas.

Tu as raison, Il arrive la plupart du temps que le dirigeant soit tout simplement confronté à des soucis de trésorerie et sait que certaines échéances prochaines ne pourront être honorées.

Donc n'importe quelle entreprise face à un problème de trésorerie peut demander l'ouverture d'une procédure de sauvegarde ?

Si elle n'est pas en mesure de la surmonter, oui. Mais l'ouverture de la sauvegarde n'est pas automatique. Le délai dans lequel le souci de trésorerie va apparaître est également essentiel. S'il est dans deux mois, c'est vraiment une urgence. Si c'est dans plusieurs mois ou dans un an, il y a d'autres manières d'aborder le problème, via la conciliation ou le mandat ad hoc comme nous en avons discuté précédemment.

Le chef d'entreprise doit absolument avoir à l'esprit que demander l'ouverture d'une procédure de sauvegarde nécessite d'avoir une vision la plus précise du moment où la difficulté va surgir. Trop tôt, le tribunal proposera le recours à des procédures amiables, qui ne sont pas des procédures collectives. Trop tard, si la société est déjà en cessation des paiements, c'est une procédure de redressement judiciaire qu'il faudra ouvrir. La notion de timing dans la demande est donc essentielle. L'anticipation par le dirigeant du risque prochain de passer du statut de société in bonis à celui de société en état de cessation des paiements est la clé souveraine pour demander l'ouverture d'une procédure de sauvegarde. En démontrant par les chiffres comptables sa situation actuelle, et son risque futur à brève échéance, le dirigeant va répondre à la première exigence de la loi.

Mais cela ne suffira pas pour obtenir automatiquement l'ouverture de la procédure. Car la chambre de conseil n'est pas une chambre d'enregistrement. Le procureur et les juges vont chercher à savoir et comprendre comment le dirigeant pourra se sortir de la situation avec l'aide du tribunal. Ils vont évaluer la faisabilité du plan de redressement proposé par le dirigeant.

Ça veut dire qu'avec la demande d'ouverture il faut joindre un plan d'action ?

Exactement. Comment veux-tu que le procureur ou les juges puissent mesurer les probabilités de réussite s'il n'y a pas de plan ? Ce n'est pas eux qui vont t'en proposer un. Même s'il n'est pas parfait, ton plan pourra être amélioré avec l'aide de l'administrateur judiciaire qui aura été désigné, si l'ouverture est acceptée.

Le procureur intervient aussi en sauvegarde ?

Le procureur est présent dans toutes les procédures collectives, comme dans les procédures amiables d'ailleurs, où il donne son avis dans la conciliation. Il ne faut pas oublier que le procureur est le garant du respect de l'ordre public. Le procureur ou son substitut est d'ailleurs le seul magistrat professionnel dans la procédure puisque les juges consulaires sont élus. Il a une vision plus globale pour s'assurer de la pérennité de l'activité, de la sauvegarde de l'emploi et de la protection des créanciers.

C'est donc le procureur qui décide ?

Je n'ai pas dit ça. Le tribunal est souverain, mais il intègre l'avis et les réquisitions du ministère public lorsqu'il délibère. Le procureur est le seul à pouvoir procéder à la vérification des antécédents judiciaires de l'entrepreneur. Il ne va pas s'intéresser à ses excès de vitesse mais aux éventuelles condamnations pénales ou interdiction de gérer.

Il ne faut pas pour autant craindre le tribunal ni le procureur. Ils sont là pour aider et toute personne pouvant être aidée sera aidée. Le procureur émet un avis avant l'ouverture de la procédure. Il pose ensuite des questions en audience car il a besoin d'informations. Il attend des réponses précises, et une attitude de transparence et d'honnêteté de la part du dirigeant pour répondre aux exigences de la suite de l'article L620-1 du code de commerce : « Cette procédure est destinée à faciliter la réorganisation de l'entreprise afin de permettre la poursuite de l'activité économique, le maintien de l'emploi et l'apurement du passif. »

Je ne suis pas un spécialiste du droit, mais que connaît le procureur à la gestion des entreprises. Ils n'ont pas tous fait HEC ou une école de commerce

Il n'y a pas besoin d'avoir fait une école de commerce pour monter une entreprise non plus et je ne me souviens pas que tu en aies fait une toi-même. Il n'y a pas de permis d'entreprendre, et c'est bien dommage d'ailleurs. Les magistrats professionnels du tribunal de commerce connaissent parfaitement les rouages de l'entreprise, sa gestion, et sont capables d'interpréter un bilan pour juger de la bonne santé d'une entreprise. Au sein de l'ENM (école nationale de la magistrature) il existe des cycles approfondis en droit pénal économique et financier. Par ailleurs, pour lire un plan de trésorerie, il n'y a pas besoin d'avoir fait polytechnique. Suffit juste de savoir additionner et soustraire les flux entrants et les flux sortants. Quant aux juges consulaires, ils ont tous une expérience de l'entreprise.

Si le tribunal est souverain, peut-il s'opposer au ministère public ?

Il n'y a pas d'opposition entre le ministère public et le tribunal. Le procureur prononce ses réquisitions et les juges vont délibérer. Lors du délibéré, auquel le procureur ne participe pas, les réquisitions du procureur font bien évidemment partie de la discussion qui se termine par une position collégiale du tribunal. Il peut arriver que le procureur et les juges ne soient pas d'accord. Dans ce cas, la décision du tribunal devra être particulièrement motivée.

A ma connaissance, le procureur de la république n'a pas vocation à être présent en contentieux au tribunal de commerce ou des affaires économiques, sauf s'il estime que des considérations d'ordre public imposent son intervention (mais cela reste rare). Pourquoi est-il toujours présent dans les procédures collectives ?

Les juges sont en général des chefs d'entreprise, ou des dirigeants d'entreprise, des commerçants, artisans, toujours en activité, ou ayant arrêté récemment leur activité. Ils peuvent être influencés, positivement ou négativement par l'attitude de l'entrepreneur, justement parce qu'ils ont une expérience antérieure.

Le procureur aura plutôt une attitude de neutralité, pour observer, analyser en toute objectivité les dires, les écrits, les justifications, les prévisions et faire ses recommandations aux juges lors de son réquisitoire. Il attend du chef d'entreprise de la transparence et de l'honnêteté. Je te l'ai déjà dit, il est le garant de la loi. Après ouverture de la sauvegarde, le ministère public veillera à ce que la procédure se déroule conformément à la loi et que les délais légaux sont observés, dans le respect du droit des parties.

Comment évolue la procédure de sauvegarde et quels sont ces délais ?

Lors de l'ouverture de la procédure, en fonction de la taille de l'entreprise et de la complexité de la situation, le tribunal nomme dans son jugement un ou plusieurs mandataires judiciaires et peut nommer un administrateur judiciaire.

J'avais cru comprendre que dans le cadre de la sauvegarde, le dirigeant gardait la main sur l'entreprise.

C'est effectivement le cas. Tu restes maître de la gestion courante, à payer les salaires, à signer des contrats.... Mais le mandataire judiciaire est systématiquement nommé. Car c'est le représentant des créanciers. Le passif étant gelé par l'emprise de la procédure il va devoir procéder au recensement des créances déclarées à la suite de la publication du jugement d'ouverture au BODACC. Il procèdera également à leur vérification, leur contestation, avec ton aide. Il défendra l'intérêt collectif des créanciers en participant à l'élaboration du plan de sauvegarde, avec toi et celle éventuellement de l'administrateur.

Mais si je garde la main sur la gestion, à quoi sert l'administrateur ?

Tu as sollicité la protection du tribunal. Tu es donc en difficulté économique. Les juges comme le procureur peuvent avoir des besoins légitimes de rechercher les causes de ces difficultés si elles ne transparaissent pas clairement dans les éléments transmis avec ta demande. Beaucoup de chefs d'entreprise arrivent encore en

chambre de conseil, les mains dans les poches et sans aucune préparation avec des dossiers complètement lacunaires. Certains n'ont pas de plan de trésorerie, pas de plan d'action, pas d'objectifs... Tes explications doivent être le plus clair possible, et soutenues par des documents probants.

Si tes explications ou l'absence d'explications n'éclairent pas suffisamment le tribunal, il procédera à la nomination d'un administrateur, pour établir un BES (Bilan Economique et Social), surveiller et t'aider dans la gestion, préparer avec toi et les créanciers, donc le mandataire judiciaire, le plan de sauvegarde. Il négociera et suivra les solutions de redressement.

Tout ça dure combien de temps ?

Il faut que ça dure le moins longtemps possible, pour toutes les parties. Tu es toi-même à la tête d'une entreprise. Imagine qu'un de tes gros clients demande l'ouverture d'une procédure de sauvegarde et qu'elle lui soit accordée, tu as une idée de ce qu'il va se passer pour toi ?

Sur le règlement de mes factures ?

Précisément. D'abord tu ne seras pas forcément informé de cette ouverture si ton client ne t'a rien dit. Or, tu disposes exactement de deux mois, pas un jour de plus pour déclarer ta créance après la parution au BODACC de l'avis d'ouverture de la procédure. Passé ce délai tu es forclos et tu ne rentreras pas dans le passif exigible de l'entreprise.

Ensuite, tu dois être conscient que l'aide apportée est colossale puisque l'intégralité du passif échu au jour de l'ouverture de la procédure est gelée. Cette aide puissante va contraindre tous les créanciers, quels qu'ils soient, à patienter pendant la durée de la procédure, puis d'accepter les mesures adoptées concernant les modalités d'apurement du passif, dans le délai qui aura été autorisé dans le plan arrêté. La décision du tribunal d'ouvrir une procédure de sauvegarde est lourde de conséquences pour les créanciers.

Pour tous les créanciers

Pas pour les établissements financiers, qui ont les reins suffisamment solides, possèdent parfois des garanties sur tout ou partie du passif, mais pour les fournisseurs, dont certains pourraient à leur tour rencontrer des difficultés à cause du gel de leur créance et des éventuels délais accordés dans le cadre du plan, s'il est accepté.

Si un de mes gros clients obtient une sauvegarde, je vais devoir attendre combien de temps pour être payé ?

Tu commences à te rendre compte de l'importance et de l'emprise de la procédure de sauvegarde sur les créanciers, donc ton compte client. Dès l'ouverture, ta créance pour ce client est gelée pendant 6 mois, durée de la période d'observation. Tu ne pourras faire aucune tentative de recouvrement pendant cette période. Cette période de 6 mois peut en outre être prorogée pour une durée équivalente de manière exceptionnelle sur décision uniquement du ministère public.

Puis si le plan de sauvegarde est accepté, il s'imposera aux créanciers. Il peut durer jusqu'à 10 ans...

Ce serait la catastrophe pour moi

Et pour de nombreux fournisseurs, qui risquent de se trouver par effet domino en grande difficulté. C'est pour cela que le tribunal ne validera un plan de sauvegarde, que s'il pérennise l'entreprise, préserve l'intérêt des créanciers et protège l'emploi. C'est au mot près ce que le législateur a précisé dans l'article L620-1 que « La procédure de sauvegarde donne lieu à un plan arrêté par jugement à l'issue d'une période d'observation ». Cette période d'observation de 6 mois, c'est très très court.

Je ne dispose en fait que de quelques mois, après le jugement d'ouverture pour réorganiser l'entreprise, établir un projet de restructuration de la dette, détailler mon business plan et démontrer que j'ai la capacité de retrouver de

la rentabilité, la maintenir pendant toute la durée du plan pour rembourser mes créanciers et maintenir le plus d'emplois possible ?

Tu comprends mieux l'intérêt de la présence d'un mandataire judiciaire pour t'aider auprès des créanciers et d'un administrateur judiciaire pour t'aider à formaliser tes hypothèses de restructuration ?

Comment va se passer la relation avec l'administrateur judiciaire ?

Comme je te l'ai déjà dit, le tribunal est là pour t'aider. La durée de la période d'observation en sauvegarde étant plus courte que dans les autres procédures collectives, il va t'aider pour élaborer ton plan de sauvegarde. Il aura besoin d'une relation totalement transparente et tu dois être en confiance avec lui.

On va se voir souvent ?

Ça dépend de toi et de l'administrateur. En conciliation, comme en sauvegarde, l'administrateur va échanger régulièrement avec toi, parfois quotidiennement et il y aura des réunions de concertation, car l'administrateur a besoin d'être alimenté en informations : comment se passe l'activité, comment évolue la trésorerie, où en sont les discussions sur le crédit d'impôt, les négociations avec la CCSF. Il te rendra compte également de l'évolution et de l'orientation de la procédure. Il n'est pas là pour te remplacer. Il aura besoin de documents financiers à minima tous les mois, pour lui permettre de s'assurer que l'entreprise ne crée pas de nouvelles dettes. L'administrateur judiciaire nommé par le tribunal fera un rapport sur la situation de l'entreprise dans les 2 premiers mois de la période d'observation. Il t'assistera ensuite pour élaborer ton plan de sauvegarde.

C'est l'administrateur qui va présenter le plan de sauvegarde ?

Non, c'est le chef d'entreprise qui a demandé l'ouverture de la sauvegarde qui présentera son plan. Et il devra démontrer, comment son plan va lui permettre de surmonter la difficulté à venir grâce à la procédure ouverte.

Que se passe-t-il si le plan n'est pas accepté ?

Si le plan de sauvegarde est retoqué pendant la période d'observation, la sauvegarde est transformée en redressement judiciaire ou en liquidation judiciaire s'il n'y a aucune perspective de redressement.

Et en cas d'acceptation du plan ?

S'il est accepté, le plan de sauvegarde marque la fin de la période d'observation et le début d'une nouvelle phase d'exécution du plan. Le plan ayant fixé tous les détails de règlement des créanciers, les échéanciers détaillés, les engagements pris par l'entreprise pour la restructurer, etc..., le tribunal homologuera le plan et rendra un jugement dans lequel il nommera un commissaire à l'exécution du plan (qui est souvent le mandataire judiciaire).

Quelle est la durée maximale possible d'un plan de sauvegarde ?

Comme en redressement judiciaire, la durée maximale est de 10 ans. Pour les créanciers publics comme l'URSSAF et les impôts, la durée peut exceptionnellement atteindre 12 ans.

Si l'entreprise ne respecte pas le plan, que se passe-t-il ?

Soit on peut encore la sauver et elle passera en redressement judiciaire, soit il n'y a aucune possibilité de redressement et c'est la liquidation judiciaire.

Merci pour toutes tes explications. Je pense que j'ai toutes les cartes en main pour décider. Je vais prendre le temps de la réflexion pour faire le meilleur choix.

La question qui se pose à moi maintenant est simple : que faire ?

N'étant pas en cessation des paiements, je peux solliciter un mandat ad hoc, une conciliation ou une sauvegarde.

Avec le mandat ad hoc, la confidentialité est totale. L'existence du mandat n'est connue que du tribunal, du dirigeant et du mandataire. Les créanciers ne sont pas informés collectivement.

L'entreprise a des dettes bancaires, mais aucun signal de défaillance n'a été adressé à nos partenaires. Nos échéanciers ont toujours été respectés. Le PGE nous pèse beaucoup. Je pourrais peut-être me contenter de renégocier uniquement ce PGE dans le cadre d'un mandat ad hoc. Mais quitte à entrer en négociation avec les banques, pourquoi ne pas restructurer complètement la dette bancaire pour la rendre plus supportable à l'entreprise, et passer ce cap difficile ? D'autant plus que mon ratio d'endettement n'est pas catastrophique au regard de mon chiffre d'affaires. En outre, toute renégociation d'un PGE au-delà des durées maximales prévues est considéré comme un défaut de paiement.

Cependant mes marges de manœuvre ne sont pas si grandes, car si les difficultés continuent, je ne pourrai pas résister longtemps à la pression des créanciers. Je ne dispose donc pas du temps nécessaire à une bonne négociation, en dehors de tout cadre contraignant qui permettrait de s'opposer à des mesures d'exécution.

La sauvegarde présente un gros intérêt au regard de ma situation puisqu'elle gèle le passif dès l'ouverture de la procédure et me laisse du temps pour proposer un plan réaliste et cohérent, dont la durée est modulable en fonction de l'importance du passif et des capacités futures de remboursement. C'est une excellente option, à condition que mes clients me suivent. Ce qui est peu probable. Dès qu'ils auront l'information tous les projets en attente ou en cours de validation tomberont à l'eau. On sera sous la protection du tribunal, mais je n'aurai plus grand-chose à protéger.

07

SOLLICITER L'OUVERTURE D'UNE CONCILIATION AUPRÈS DU TRIBUNAL

Le choix le plus raisonnable est de tenter une conciliation. Mes relations avec les banques sont très bonnes, je ne suis pas encore poursuivi par les créanciers, et ne suis sous la menace d'aucune mesure d'exécution imminente. Ma relation avec les principaux fournisseurs est excellente. Ce sont les mêmes depuis plusieurs années, nous avons grandi ensemble. Même si nous rabotons de temps en temps leurs devis pour maintenir nos marges, cela s'est toujours fait dans un esprit de confiance.

J'ai bien compris que je dois agir vite pour garder la maîtrise de la situation, et ne pas subir l'emprise d'une procédure collective que je n'aurais pas choisie.

Après une bonne nuit de réflexion, je reprends contact avec Christian pour lui faire part de ma décision de solliciter l'ouverture d'une conciliation auprès du tribunal de commerce.

Concrètement que dois-je faire ? A qui dois-je m'adresser ? faut-il que j'appelle un avocat pour m'accompagner ?

Pour un chef d'entreprise qui ne connaît rien aux procédures, quelles qu'elles soient, et qui ne veut pas se donner la peine d'apprendre par lui-même, cela peut être utile de solliciter un avocat, mais cela rajoute des frais dans une situation financière déjà tendue.

Tu ne le recommandes pas ?

Je n'ai pas à prendre position en général. Dans ton cas particulier, tu connais bien ton entreprise et tu as la chance de m'avoir gratuitement. Mais tu peux aussi consulter les sites du greffe du tribunal compétent, et surtout tous les sites publics développés par le gouvernement pour accompagner les chefs d'entreprise en difficulté. Ils sont de qualité et il suffit de suivre pas à pas les étapes proposées pour satisfaire aux formalités nécessaires. S'il y a une personne vraiment indispensable pour t'accompagner, c'est ton comptable. Il pourra t'aider dans l'analyse de ta situation, dans les projections à réaliser, pour élaborer avec tes informations le

test de liquidité... L'expert-comptable est bien trop souvent négligé par les chefs d'entreprise. C'est pourtant celui qui peut le plus t'aider. Et c'est un fournisseur qu'il faut en permanence soigner. Sois toujours à jour de tes règlements avec lui, et sollicite le pour ta requête. Il pourra même t'accompagner pendant la procédure.

Dois-je prendre un rendez-vous avec le président du tribunal ?

Beaucoup de choses ont été dématérialisées et sont accessibles facilement aux chefs d'entreprise. Un avocat peut prendre en charge ta « Requête aux fins d'ouverture d'une procédure de conciliation ». Mais tu peux faire la démarche toi-même à partir des formulaires disponibles en ligne gratuitement en te faisant aider par ton comptable. Tu peux aussi obtenir un maximum d'informations directement sur le site gouvernemental <https://entreprendre.service-public.fr/>. Dans ton cas, le plus simple c'est d'aller sur le site internet du greffe du tribunal dont dépend ton entreprise. La procédure à suivre pour le dépôt de ta requête y est expliquée, les formulaires à remplir sont à disposition et les documents indispensables qui doivent accompagner ta requête sont listés. Ta démarche peut donc se faire intégralement en ligne et tu seras ensuite convoqué par un juge délégué à la prévention ou par le président du tribunal.

As-tu une idée des formulaires et documents à fournir ?

Comme nous en avons déjà discuté, il est évident que l'aspect central est de démontrer que ta société est in bonis et qu'elle répond aux critères permettant l'ouverture d'une conciliation. Avant toute chose, il est indispensable que tu choisisses le conciliateur que tu proposeras au tribunal de nommer dans l'ordonnance d'ouverture de la conciliation.

Comment ça ?

Le fait d'avoir exposé ta situation à un conciliateur, d'avoir discuté de sa mission au regard de tes difficultés, d'avoir identifié les actions nécessaires à entreprendre auprès des créanciers, et de t'être mis d'accord sur le montant de ses honoraires démontre déjà au tribunal que tu es dans l'action. Si tu ne le fais pas avant de déposer ta requête, parce que tu ne connais pas de conciliateur, le greffe te proposera une liste d'administrateurs à contacter.

Le conciliateur peut m'aider dans mon projet de requête ?

Evidemment, mais il ne va pas le faire à ta place. Tu peux en revanche lui soumettre ton projet et valider avec lui l'intégralité des documents à transmettre au greffe. Le conciliateur va te donner sa vision, son avis sur ton projet, les options possibles, les avantages et les inconvénients de chaque option, ce qui peut être négocié raisonnablement avec les créanciers. Très souvent le chef d'entreprise est la « tête dans le seau » et n'a pas la hauteur de vue que va pouvoir lui apporter le conciliateur.

Il est comme un avocat ?

Dans l'analyse et le diagnostic, son travail s'en rapproche, mais il n'est pas ton avocat. Son rôle est de trouver la meilleure solution possible, et pour cela il est fort possible qu'il te dise des choses que tu n'as pas envie d'entendre. De ton côté tu devras être dans la transparence et ne rien cacher au conciliateur, notamment au regard de tes prévisions et de tes attentes au regard des fournisseurs.

Par exemple ?

Ton prévisionnel doit être le plus fiable possible et reposer sur des hypothèses réalistes. Si par exemple ton business plan suppose un abandon de tout ou partie des créances, qui sont très rares en conciliation, le conciliateur va te challenger ou te contredire totalement s'il estime tes hypothèses peu réalistes.

Il va faire tout ça avant le dépôt de ma requête ?

Non. C'est tout au long de la procédure que ces échanges, ces discussions se produiront. Dans un premier temps il regardera ton projet, appréciera si oui ou non il y a matière à mettre en place une conciliation et vous discuterez de sa mission. Il te fera ensuite une proposition d'intervention qui précisera le montant de ses honoraires.

Je ne peux pas envoyer ma requête immédiatement pour gagner du temps, et rechercher un conciliateur simultanément ?

Tant que tu n'auras pas joint l'accord du conciliateur sur la mission et le montant de ses honoraires, le greffe ne transmettra pas ta requête au tribunal. Il en est de même pour les documents demandés en accompagnement de ta requête. Certains ne sont pas forcément pertinents, comme l'attestation sur l'honneur de l'absence de cessation des paiements, puisque le tribunal ne te croira pas sur parole ! Mais le greffe te demandera quand même cette attestation. Aberration du formalisme administratif à la française. Il va aussi te demander de justifier toutes les informations financières que tu auras inscrites dans ta requête. Les autres documents font partie de la liste actuellement référencée dans l'article R.611-22 du code de commerce : le Kbis, les inscriptions de privilège, les comptes des 3 derniers exercices, l'état des actifs et passifs, des suretés ainsi que des engagements hors bilan, etc...

Pourquoi doit-on fournir tous ces documents pour une simple formalité d'ouverture de conciliation ?

Ce n'est pas une simple formalité d'ouverture. Loin de là. Le fait que la requête soit en partie dématérialisée, n'en fait pas pour autant une acceptation ou un refus automatique. Ta requête va être étudiée, analysée avant ta convocation. Elle passera même entre les mains du ministère public, représenté par le procureur de la république, qui émettra une opinion favorable ou défavorable sur ta requête. Je te conseille d'ailleurs, outre les documents spécifiques prévus par les textes d'y ajouter les documents indispensables sur lesquels nous avons travaillé, notamment le test de liquidité et le test de viabilité.

Le test de viabilité ?

Il s'agit en fait d'un prévisionnel de trésorerie, qu'il faudra établir au moins sur 24 mois permettant de démontrer que par l'exercice des différents leviers de négociation prévus avec ton conciliateur, sur un nombre précis et limité de créanciers, que l'entreprise va éviter la cessation des paiements pendant au moins deux ans et que la requête amiable est adaptée, et préférable à une procédure collective qui mettrait en péril sa pérennité, les emplois et le remboursement des créanciers.

Qui et comment faire ce prévisionnel de trésorerie ?

Ton comptable ou n'importe quelle personne capable de maîtriser un tableur. Il s'agit de matérialiser le CA (TTC bien sûr), les charges fixes, les flux sortants et les flux entrants, les investissements, avec l'impact direct des différentes mesures que tu proposes dans le cadre de la conciliation : reports d'échéances SIE, URSSAF, banques, moratoires fournisseurs.



Les différentes hypothèses permettent ainsi de visualiser les données du tableur sur un graphique. En quelques secondes, il est facile de visualiser les différentes hypothèses de négociation et leur résultat sur la trésorerie.

A quel moment dois-je préparer ce test de viabilité ?

Tu peux faire une ébauche avant ta première rencontre avec le conciliateur, et la lui soumettre. Tu peux te

contenter dans un premier temps de montrer l'impasse de trésorerie que tu crains de voir arriver si aucune mesure corrective n'est prise. Tu discuteras ensuite avec lui les hypothèses de négociation avec les fournisseurs, le fisc, l'URSSAF et même s'il le faut ton bailleur. Au cours de cette première rencontre, tu te coordonneras avec lui. Cette première rencontre est primordiale. Tu ne dois rien lui cacher, car il a besoin de la vérité, toute la clarté sur la situation de l'entreprise afin qu'il puisse t'orienter au mieux. Le conciliateur a besoin d'être convaincu de ta sincérité et de ton ouverture et tu as besoin d'être à l'aise, de te sentir en confiance dans cette relation qui va s'instaurer au minimum pendant 4 mois. As-tu déjà choisi ton conciliateur ?

Avant de te parler, je ne connaissais même pas l'existence de ces organes de la procédure de conciliation. Je n'ai donc aucune idée de la personne à contacter.

Je vais t'envoyer les coordonnées de deux administrateurs judiciaires, parfaitement rôdés à ce type de mission. Je ne sais pas s'ils auront la possibilité de répondre positivement à ta demande. Tu verras en fonction de la réponse du premier si tu dois solliciter le deuxième.

Merci pour ton aide. Je ne manquerai pas de tenir informé sur le résultat de ma démarche.

Me voilà donc au pied du mur. Je vais me lancer dans un acte de gestion salutaire, je l'espère, pour obtenir avec l'aide du tribunal de commerce un délai pour le règlement des dettes de l'entreprise. Dans un premier temps, je suis les conseils de Christian et je me connecte sur les sites gouvernementaux pour compléter mes informations. A la rubrique procédure de conciliation du site <https://entreprendre.service-public.fr/vosdroits/F22295>, toute la démarche est détaillée, et les modalités de la requête sont bien expliquées.

Je me connecte ensuite au site du greffe du tribunal de commerce dont je dépends. J'accède facilement à la rubrique « **demande d'ouverture d'une procédure de conciliation** ».

Un formulaire électronique à remplir est disponible. Ce formulaire de 6 pages au format word n'est pas compliqué, mais après avoir rapidement parcouru les rubriques à compléter, je demande dans un premier temps à notre office manager de compléter toutes celles qui sont de son ressort (Renseignements administratifs, historique de CA et résultat des trois dernières années, situation de trésorerie auprès des banques, coordonnées des partenaires bancaires, nombre de salariés, instances en cours, ...) et de préparer les documents d'accompagnement de la requête, dont la liste détaillée est fournie.

Je prends en charge la rédaction précise, concise, des difficultés économiques et financières rencontrées et j'explique comment l'ouverture d'une procédure de conciliation pourra aider l'entreprise à surmonter ce cap difficile. J'identifie tous les justificatifs nécessaires à ma démonstration, qui seront

jointes à cet exposé.

Même en étant concis et précis, le formulaire du greffe ne permet pas de mettre en page une démonstration satisfaisante. Je rédige donc mon projet d'explication sur un document séparé, et j'en fais un résumé dans le formulaire, renvoyant pour plus de détail au fichier joint en annexe. Cela me permet de satisfaire aux exigences du formulaire, qui a été conçu pour standardiser l'analyse du tribunal et de proposer une explication beaucoup plus détaillée pour le juge délégué à la prévention ou tout organe de la procédure souhaitant en savoir plus.

J'appelle également notre cabinet d'expertise comptable pour convenir d'une réunion de concertation sur la partie chiffrée à détailler, les états du passif et de l'actif de l'entreprise, et la préparation du test de liquidité pour démontrer notre statut de société in bonis.

Ce test n'est pas demandé par le greffe, mais les renseignements exigés dans le formulaire permettent au greffe, au ministère public et aux juges de déterminer l'état des paiements. L'intérêt du test est d'avoir un résumé sur un seul tableau avec toutes les explications et justifications. Je le joindrai en supplément des documents exigés.

Je convie notre office manager à cette réunion, car nous listerons simultanément toutes les documents à joindre à ce test de liquidité, dont il faudra fournir les copies et l'indexation pour faciliter le travail de vérification du tribunal.

Je suis dans l'action. Je sais quel but je poursuis, j'en connais le chemin grâce aux explications de Christian et aux recherches personnelles complémen-

taires que j'ai effectuées. Je n'en suis plus aux interrogations, bien au contraire.

Je me retrouve comme dans la conquête d'un nouveau projet pour un nouveau client. C'est presque aussi stimulant, tant pour l'esprit que pour le moral. Comme je sais ce que je cherche et que je sais exactement ce que je vais faire du résultat de mes recherches, la préparation des éléments pour le dépôt de la requête d'ouverture d'une conciliation se réalise en quelques jours, compte tenu des disponibilités de l'expert-comptable. Je me retrouve donc armé, et prêt à solliciter le conciliateur pour m'accompagner dans la procédure.

Le fait d'avoir préparé en amont tous les éléments me permet de rédiger un véritable pitch pour le conciliateur. Je le contacte via l'adresse mail que m'a fournie Christian et j'y joins le pitch résumant pourquoi je le sollicite.

C'est à ce moment que je prends conscience de la valeur de cette citation de Boileau « ***Ce qui se conçoit bien s'énonce clairement, et les mots pour le dire vous viennent aisément*** »

Transformer la pile de documents, les informations sur ma société, mon vécu, mes interrogations, les solutions proposées en un récit cohérent devient beaucoup plus aisé grâce à ce travail de préparation.

Il n'a fallu que 24 heures au conciliateur pour accepter un rendez-vous en visioconférence. Préalablement à la visioconférence, je lui ai adressé le projet de requête. Nous sommes rapidement parvenus à un accord sur le périmètre de sa mission, sachant que je l'ai informé d'une négociation déjà bien avancée auprès des fournisseurs importants.

Préserver mes fournisseurs est essentiel pour garantir la pérennité de l'activité, y compris le cabinet d'expertise comptable. Je leur ai proposé un moratoire allant de 18 à 24 mois pour régler leur créance existante et leur ai garanti simultanément que toutes leurs prochaines factures seraient réglées à l'échéance. Et je les ai appelés personnellement pour entamer les discussions. Cela n'a pas été toujours facile, mais l'antériorité et la loyauté de nos relations depuis de nombreuses années a bien facilité les négociations. La quasi-totalité des fournisseurs sollicités a accepté, diminuant ainsi de manière spectaculaire le montant du passif exigible de l'entreprise, puisque seule l'échéance échue

devient exigible. La grosse difficulté a été avec notre bailleur, mais nous avons pu nous mettre d'accord sur un échéancier plus court, mais tenable.

J'ai également informé le conciliateur de nos démarches entamées auprès de la CCSF. Dont nous n'avons toujours pas reçu de réponse.

Au cours de la visioconférence, à laquelle j'avais invité notre expert-comptable, j'ai pu répondre facilement à toutes les questions du conciliateur. Il nous a recommandé d'attendre l'ordonnance d'ouverture de la conciliation avant de parler aux banques, d'autant plus que c'est une de ses missions importantes. Il estime judicieux de ne contacter les banques qu'entre la réception de l'ordonnance et l'envoi du courrier qu'il leur adressera. Certaines pourraient être tentées de tirer la couverture à elles avant l'ouverture de la procédure. Risque qu'il vaut mieux éviter. Il nous prévient également que les entretiens avec la banque et la CCSF ne seront pas forcément très agréables et qu'il faut s'attendre à des attaques ou des provocations de leur part sur la mauvaise gestion de l'entreprise.

Le lendemain je reçois sa proposition d'intervention qui me convient, et lui retourne signée. Une copie sera jointe au dossier pour la requête. Il est maintenant complet et l'adresse par la voie dématérialisée à l'adresse mail indiquée sur le site du greffe du tribunal.

Moins de 24 heures après, le service des requêtes au président nous informe de l'enregistrement de notre demande, de la nécessité de régler une somme forfaitaire (environ 300 euros), et que nous serons avertis de la future date de rendez-vous avec le président ou le juge délégué. Ouf, notre dossier est complet et enregistré pour transmission au procureur et au tribunal.

Après quelques jours d'attente, une proposition de rendez-vous avec le président m'est adressée. Dans ce message il nous est également demandé d'envoyer par retour les relevés bancaires à date.

C'est la confirmation de ce qu'avait évoqué Christian. Entre le dépôt de la requête et le rendez-vous avec le président, la situation de l'entreprise peut évoluer. Le tribunal a donc besoin des renseignements les plus récents sur les comptes bancaires. Je prends mes dispositions pour honorer le rendez-vous. Entre temps nous recevons de la CCSF

l'attestation de la directrice départementale des finances publiques la confirmation que notre requête pour obtenir un plan de règlement de notre passif a bien été enregistrée et que notre dossier sera examiné lors de la prochaine commission prévue dans un mois. La directrice départementale a, au cours des différents échanges que nous avons eus, précisé que « L'état des dettes retenu sera celui transmis par vos différents créanciers ».

Je me présente donc en audience avec le président avec la prétention que le passif social et fiscal en cours de négociation avec la CCSF est à échoir. La confirmation de la saisine de la CCSF n'avait de toutes manières pas été transmise dans le dossier de requête, puisque nous ne l'avions pas reçue.

J'appréhende ce rendez-vous, même si les premiers contacts avec le greffe et les échanges avec la CCSF se sont déroulés de manière courtoise.

Deux personnes sont présentes en salle d'audience. L'une des deux me précise qu'elle est le délégué à la prévention et à la conciliation et qu'elle accompagne le juge en charge de notre dossier qui vient d'être nommé. L'ambiance n'est pas franchement chaleureuse, sans être hostile. Le juge m'informe

que le procureur a émis un avis négatif. C'est la douche froide. Je sens ma confiance vaciller. Si le juge voulait me déstabiliser, c'est réussi. C'est en tout cas une manière de débiter la réunion qui ne me facilite pas les choses. Je m'attendais à pouvoir exposer mon dossier de manière plus sereine.

Je n'en ai pas vraiment l'occasion. Le juge semble avoir une bonne connaissance du dossier et pose des questions très précises sur le passif exigible. Il ne s'intéresse pas à tout ce que je peux expliquer sur la situation économique, le décalage des projets, notre stratégie, ...

Il est obnubilé par la dette TVA. J'ai apporté l'attestation de l'enregistrement de notre requête CCSF, les différents échanges de mails, mais il ne veut pas démordre du fait que la dette TVA est exigible, selon les normes comptables. Alors que la CCSF a clairement exprimé que le passif pris en compte sera celui déclaré par les différents créanciers. L'échange est tendu sur notre différence d'interprétation.

Je reviens sur la possibilité, grâce à la conciliation, de passer ce cap difficile, et lui soumetts mon test de validation, accompagné des différentes hypothèses de négociation envisagées avec les créanciers.

Vous ne voulez pas nous offrir cette chance de pouvoir pérenniser notre activité et permettre de payer tous les créanciers dans leur intégralité puisque nous ne demandons aucune réduction de passif. Simplement un délai, qui plus est relativement court.

Nous avons une différence d'interprétation sur le passif exigible. Je vous demande donc une attestation de votre expert-comptable certifiant que la société n'est pas en état de cessation des paiements.

Je suis tombé sur le juge qui souhaite se protéger pour prendre sa décision, en s'abritant derrière une attestation de l'expert-comptable de l'entreprise !

Christian m'avait bien informé des différences d'interprétation entre les tribunaux sur les dettes fiscales et sociales. Certains considèrent qu'à partir du moment où une requête en aménagement de la dette est formulée officiellement auprès des organismes publics, et qu'elle est enregistrée, le passif concerné n'est plus exigible mais à échoir. D'autres sont plus arc-boutés sur l'application de la règle stricte, à savoir que tant que l'organisme public n'a pas officiellement statué, la dette est exigible.

Notre entretien se termine sur cette demande et le principe qu'il ne sera statué sur notre requête qu'après réception de l'attestation du cabinet comptable.

Notre cabinet d'expertise-comptable est le même depuis la création de l'entreprise. Il la connaît donc très bien. Mais lorsque je demande cette attestation, le patron du cabinet ne cache pas son manque d'entrain pour la rédiger.

La cessation des paiements est une notion juridique complexe, même si le code du commerce la définit simplement comme l'impossibilité de faire face à son passif exigible avec l'actif disponible

Mais tu es quand même en mesure d'attester que nous sommes in bonis ?

L'état de cessation des paiements nécessite une appréciation de la trésorerie immédiate au regard des dettes exigibles, donc une vision à très court terme, souvent mouvante. L'interprétation de l'exigibilité d'une dette est source de discussion et le diagnostic de solvabilité immédiate peut évoluer d'un jour à l'autre. J'engage ma responsabilité s'il s'avère que l'attestation est erronée ou a conduit à retarder une déclaration de cessation des paiements. Il va me falloir procéder à un contrôle minutieux et tu devras me fournir aussi un maximum de renseignements, car toutes les informations ne sont pas dans la comptabilité.

Je suis à ta disposition pour te transmettre toutes les informations et documents nécessaires.

Il s'en est suivi un long travail collaboratif pour permettre au cabinet comptable d'attester « au vu des documents comptables et financiers mis à sa disposition ainsi que des informations fournies par la direction de la société, que cette dernière ne soit pas en état de cessation des paiements à la date du XXXX 2025, sous réserve d'éléments ultérieurs qui pourraient modifier cette appréciation dont des accords d'échéanciers engagés en attente d'une validation officielle »

L'attestation décrit ensuite toutes les diligences effectuées par le cabinet pour cette vérification : l'examen des comptes, l'analyse de la trésorerie, les entretiens avec la direction concernant les perspectives économiques et financières de l'entreprise, la vérification des encours fournisseurs et des délais de paiement, la vérification des différents accords auprès des fournisseurs, des prêts bancaires et de l'absence de défaut sur ces prêts, la vérification des dettes fiscales et sociales avec les plans d'échéancier prévus, les accords partiels et les différents échanges avec l'URSSAF, le SIE et la CCSF,....

Ce long travail de vérification a bien sûr un coût, qu'il faudra ajouter aux dépenses courantes.

Dès réception de l'attestation, je la transmets au greffe du tribunal, et demande quand je pourrai à nouveau rencontrer le juge pour défendre mon dossier. Le greffe me répond qu'il est très rare qu'une deuxième convocation ait lieu. Qu'il faut donc attendre la décision du tribunal.

Et malheureusement elle n'est pas venue très vite. Malgré l'attestation de l'expert-comptable et toutes les justifications que nous avons fournies sur la viabilité de notre plan de conciliation, le tribunal a sans doute tergiversé à cause de l'avis négatif du parquet. J'ai appelé plusieurs fois le secrétariat du greffe. Et finalement la réponse me parvient : l'ordonnance d'ouverture d'une conciliation est à la signature. Je relis bien deux fois le mail pour être sûr que c'est bien une ordonnance d'ouverture de conciliation qui est à la signature.

Le lendemain, je reçois l'ordonnance et la lis dans les moindres détails. Elle rappelle en préambule la démarche de la société et « *l'avis défavorable du ministère public sur la recevabilité de la requête au regard de l'article L.611-4 du code de commerce* »

Ce que dit cet article « *Il est institué, devant le tribunal de commerce, une procédure de conciliation dont peuvent bénéficier les débiteurs exerçant une activité commerciale ou artisanale qui éprouvent une difficulté juridique, économique ou financière, avérée ou prévisible, et ne se trouvent pas en cessation des paiements depuis plus de quarante-cinq jours.* »

C'est probablement à cause de l'avis défavorable du parquet, au regard de cet article, que le juge a demandé une attestation de l'expert-comptable, pour motiver sa décision d'accorder, malgré l'avis défavorable du procureur, l'ouverture d'une procédure de conciliation. Ce que j'avais interprété comme un moyen de se couvrir était en fait au contraire un moyen positif de motiver la décision du tribunal de passer outre l'avis défavorable du procureur. En effet, le juge après avoir résumé l'actif disponible et l'absence de passif exigible au regard des dettes suspendues ou « moratoriées », corroborées par un courrier de l'expert-comptable constate que l'entreprise n'est donc pas en cessation des paiements depuis plus de 45 jours.

Nous disposons donc maintenant d'un délai de 4 mois pour parvenir à une conciliation avec nos créanciers.

08

LA PRATIQUE DE LA CONCILIATION

Je transmets dès sa réception l'ordonnance au conciliateur, ravi de la bonne nouvelle. Il nous adresse immédiatement le projet de courrier aux banques, consécutif à l'ordonnance. Dans ce courrier, il propose une première réunion par visioconférence afin de faire un premier point sur la situation de l'entreprise et ses perspectives. Il demande notamment, dès ce courrier, afin de ne pas aggraver la situation de l'entreprise, pour toute la durée de la procédure de conciliation de

- surseoir à l'exercice de tout potentiel droit résultant d'un ou plusieurs éventuel(s) cas de défaut identifié(s) ou prévisible(s), qui permettrai(en)t notamment de déclencher l'exigibilité anticipée et/ou de dénoncer tout concours existant,
- maintenir tout concours existant,
- suspendre temporairement l'exigibilité des échéances en capital arrivées à échéance ou arrivant à échéance à compter de l'ouverture de la procédure de conciliation

Autrement dit, il sollicite dès avant la première discussion la mise en place du « stand still » évoqué par Christian. Nous convenons d'une première réunion de travail afin de préparer le rendez-vous avec les banques. La relation avec le conciliateur se passe très bien. Il a su me mettre à l'aise et en confiance, pour que je lui apporte toute l'information dont il a besoin.

Il m'explique que la conciliation va se passer en trois phases.

Une première phase de diagnostic que l'on va faire ensemble, à partir de l'historique de nos données, suivie de la liste des mesures à mettre

en œuvre pour parvenir à résoudre le besoin de financement et le couvrir. Compte tenu de notre chiffre d'affaires, il n'y aura pas besoin de faire intervenir comme dans les très gros dossiers, un cabinet financier extérieur, parfois exigé par les banques pour pratiquer une Independent Business Review (IBR). Que ce soit à partir des données comptables ou de l'IBR, l'objectif est de comprendre pourquoi et comment on en est là aujourd'hui. On en revient au basique de la stratégie, savoir d'où on vient, où on en est avant de savoir où on va aller. Du vrai bon sens.

La deuxième phase, délicate sera celle de la négociation avec les fournisseurs, les banques, et les créanciers publics. La phase diagnostic aura permis de définir les mesures envisageables, d'en mesurer l'impact. On va donc les négocier.

La troisième phase sera celle de la rédaction de l'accord, à partir des résultats obtenus en négociation. Cette phase de rédaction du protocole sera de la responsabilité d'un avocat, sauf si de nouvelles difficultés surgissaient à l'occasion de la rédaction du protocole. Cela pourrait se produire si de bonne ou mauvaise foi des divergences apparaissent au moment où les choses sont mises par écrit.

La conciliation s'est déroulée exactement comme l'avait prévue le conciliateur. La phase de diagnostic a été très riche en échanges, par mail, par visioconférence et en réunion physique. J'ai eu en face de moi un conciliateur attentif, centré sur l'objectif d'obtenir un accord des créanciers et donc attentif à me canaliser en permanence.

Je lui ai proposé de réaliser le test de viabilité proposé par Christian. Il a immédiatement vu l'aspect pratique de ce tableur et la simplicité de la visualisation des hypothèses.

La mauvaise surprise est venue du service des impôts, la veille de la réunion de la CCSF. Le crédit d'impôt que nous attendions depuis plus d'un an a été débloqué et immédiatement compensé avec la dette TVA. Nous n'avons donc pas pu obtenir de délai de règlement pour ce passif, et cette compensation nous a privés de la trésorerie que nous avions prévue dans notre test. Il a fallu adapter notre projet. La deuxième conséquence, est qu'il ne nous restait plus qu'une dette publique, celle de l'URSSAF. Nous n'étions donc plus du ressort de la CCSF et il a fallu négocier directement avec l'URSSAF.

Les discussions avec les banques ont été finalement assez fluides, grâce à la maîtrise du conciliateur qui a piloté la négociation. Pour obtenir dans un premier temps la garantie du stand still, puis dans un deuxième temps faire partager aux banques que notre situation est tout à fait améliorée, moyennant un aménagement de la dette, sans demande de réduction de celle-ci.

Nous sommes parvenus à un accord. Nous n'avons pas demandé son homologation par le tribunal, pour en conserver la confidentialité.

Je peux maintenant me consacrer sereinement à la gestion et au développement de ma société, pour respecter le protocole, mais surtout grâce à ce protocole la mettre sur le chemin du retour à la rentabilité.

GLOSSAIRE

ACCORD CONSTATÉ

Sur simple requête conjointe du conciliateur et du dirigeant de l'entreprise, le président du tribunal rendra une ordonnance conforme aux termes de **l'article L. 611-8 du code de commerce** :

« Le président du tribunal, sur la requête conjointe des parties, constate leur accord et donne à celui-ci force exécutoire. Il statue au vu d'une déclaration certifiée du débiteur attestant qu'il ne se trouvait pas en cessation des paiements lors de la conclusion de l'accord, ou que ce dernier y met fin. La décision constatant l'accord n'est pas soumise à publication et n'est pas susceptible de recours. Elle met fin à la procédure de conciliation.

Lorsque le président du tribunal constate l'accord ou que le tribunal homologue celui-ci, il peut, à la demande du débiteur, désigner le conciliateur en tant que mandataire à l'exécution de l'accord pendant la durée de cette exécution. En cas de difficultés faisant obstacle à l'exécution de sa mission, le mandataire désigné présente sans délai un rapport, selon le cas, au président du tribunal ou au tribunal, qui peut alors mettre fin à sa mission par décision notifiée au débiteur. Ce dernier peut également, à tout moment, solliciter la fin de cette mission.»

ACCORD HOMOLOGUÉ, À LA DEMANDE DU DÉBITEUR

Toutefois, à la demande du débiteur, le tribunal homologue l'accord obtenu si les conditions suivantes sont réunies :

- Le débiteur n'est pas en cessation des paiements ou l'accord conclu y met fin ;
- Les termes de l'accord sont de nature à assurer la pérennité de l'activité de l'entreprise.
- L'accord ne porte pas atteinte aux intérêts des créanciers non signataires.

L'homologation n'est pas une simple formalité administrative. Le conciliateur dépose d'abord une requête accompagnée de l'accord signé et de son rapport. Le tribunal vérifie ensuite que l'accord respecte les intérêts des créanciers, que les conditions légales sont remplies et que la majorité requise des créanciers a bien approuvé l'accord. Le tribunal, en présence du procureur, entendra le débiteur, le conciliateur et parfois les créanciers en chambre du conseil. L'ordonnance d'homologation rendra l'accord opposable à tous les créanciers signataires. L'accord sera publié au RNE (Répertoire National des Entreprises) et au BODACC, lui faisant perdre toute confidentialité.

Le privilège de New Money s'appliquera aux créanciers qui auront consenti une dette nouvelle au cours de la procédure de conciliation (Voir rubrique New Money).

ACTIF DISPONIBLE

Liquidité existante ou immédiatement disponible. Une créance client non échue, un CIR validé par l'administration, mais non encaissé ne sont pas des actifs disponibles. L'actif disponible au sens de l'état des paiements n'est pas l'actif comptable.

ADMINISTRATEUR JUDICIAIRE

L'administrateur judiciaire est un professionnel désigné par le tribunal dans certaines procédures collectives (notamment en sauvegarde ou en redressement judiciaire) pour assister ou, parfois, remplacer le dirigeant dans la gestion de l'entreprise. Son rôle est d'analyser la situation économique et financière de la société, de proposer des mesures de redressement et de préparer un plan de continuation ou de cession. Il agit dans l'intérêt de l'entreprise, des salariés et des créanciers, avec pour objectif de favoriser le maintien de l'activité et de l'emploi. Les conciliateurs en procédures amiables sont également souvent des administrateurs judiciaires. Il existe aussi un réseau de mandataires ad hoc et conciliateurs qui ne sont pas des Administrateurs ou Mandataires judiciaires. Ce sont d'anciens chefs d'entreprise ayant vécu ces dispositifs, voire des procédures collectives et qui aujourd'hui sont devenus après formation mandataires ad hoc ou conciliateurs au sens du livre VI du code de commerce. Le dirigeant est libre de son choix.

AFFACTURAGE

L'affacturage est un moyen de financement permettant d'obtenir rapidement une avance de trésorerie par la cession de factures en attente de règlement. L'affacturage offre également un service de gestion des encaissements : relance et recouvrement des créances clients non réglées.

BES - BILAN ECONOMIQUE & SOCIAL

Le Bilan Economique et Social est un rapport établi par l'administrateur judiciaire en procédure collective, qui dresse un état précis de la situation économique, financière, sociale et environnementale de l'entreprise afin d'éclairer le tribunal sur ses perspectives de redressement.

BODACC - BULLETIN OFFICIEL DES ANNONCES CIVILES & COMMERCIALES

Le site bodacc assure la publicité des actes enregistrés au registre national des entreprises (RNE) : créations, immatriculations, ventes et cessions, procédures collectives, procédures de conciliation, procédures de rétablissement professionnel, modifications, radiations et dépôt des comptes.

BPI - BANQUE PUBLIQUE D'INVESTISSEMENT

Bpifrance finance et accompagne les entreprises – à chaque étape de leur développement – en crédit, en garantie, en aide à l'innovation et en fonds propres. Bpifrance agit en appui des politiques publiques conduites par l'Etat et les Régions.

CESSION DAILLY

Même principe que l'affacturage, mais ne peut se faire qu'auprès d'une banque, pour un besoin de financement court terme, sans service de relance et recouvrement des créances.

CCSF - COMMISSION DÉPARTEMENTALE DES CHEFS DES SERVICES FINANCIERS

En cas de difficultés à régler une échéance fiscale ou sociale, la CCSF, dont le secrétariat permanent est assuré par la direction départementale des Finances publiques (DDFiP), peut être saisie. Les entreprises peuvent bénéficier de ce dispositif sous réserve d'être à jour de leurs obligations déclaratives et de paiement de la part salariale des cotisations sociales. La commission se réunit en général une fois par mois pour examiner les demandes. Depuis l'instauration du prélèvement à la source, l'entreprise doit également être à jour du paiement de ce prélèvement avant toute requête à la CCSF.

COMPÉTENCE

La compétence est l'aptitude reconnue, par les règles de droit, à une juridiction pour connaître d'un litige. Lorsqu'un tribunal se déclare incompétent, ce n'est pas parce qu'il ne sait pas faire mais parce que le justiciable n'est pas adressé au bon tribunal.

DCP - DÉCLARATION DE CESSATION DES PAIEMENTS

Une entreprise est en état de cessation des paiements lorsque sa trésorerie n'est plus suffisante pour régler ses dettes. Dès que cet état est constaté, elle doit obligatoirement, dans **un délai de 45 jours**, déposer un formulaire de déclaration de cessation des paiements (anciennement appelé *dépôt de bilan*) auprès du tribunal de commerce.

DU DROIT DES ENTREPRISES EN DIFFICULTÉ

Formation et maîtrise des concepts structurants dans le traitement tant amiable que judiciaire des difficultés des entreprises, afin de mieux appréhender l'environnement juridique et économique de la restructuration des entreprises.

ETAT DE CESSATION DES PAIEMENTS

Inverse de la situation in bonis. Défini par l'article L631-1 du code de commerce : « *Il est institué une procédure de redressement judiciaire ouverte à tout débiteur mentionné aux articles [L. 631-2](#) ou [L. 631-3](#) qui, dans l'impossibilité de faire face au*

passif exigible avec son actif disponible, est en cessation des paiements. Le débiteur qui établit que les réserves de crédit ou les moratoires dont il bénéficie de la part de ses créanciers lui permettent de faire face au passif exigible avec son actif disponible n'est pas en cessation des paiements.»

JUGE CONSULAIRE OU MAGISTRAT CONSULAIRE

Juge bénévole du tribunal de commerce. Il tranche les conflits entre commerçants, artisans, établissements de crédit ou sociétés de financement ou les litiges concernant les actes de commerce. Le juge consulaire a aussi un rôle de prévention des difficultés auprès des entreprises. Par exemple, il peut proposer la mise en place d'une procédure amiable et confidentielle afin de trouver un accord avec les créanciers (délai de paiement, remise de dettes, etc.). Son activité est partagée entre l'analyse des dossiers, la tenue des audiences et des délibérés et la rédaction des jugements. Le juge consulaire est issu de la société civile. Il est élu par ses pairs, c'est-à-dire des commerçants, représentants de sociétés commerciales ou artisans inscrits au registre du commerce et des sociétés ou au répertoire des métiers. Il est issu de tous les secteurs d'activité et d'entreprises de toute taille (personnelle, TPE, PME ou groupes).

LIVRE VI DU CODE DE COMMERCE

Le livre VI traite des procédures de prévention et de traitement des difficultés des entreprises.

MANDATAIRE JUDICIAIRE

Le mandataire judiciaire est un professionnel du droit désigné par le tribunal dans le cadre d'une procédure collective. Son rôle principal est de représenter les intérêts des créanciers. Il procède à la vérification des créances, assure leur représentation collective, et veille à la bonne application de la procédure, notamment en cas de liquidation des actifs. Il peut également être chargé de verser les salaires si l'entreprise est en cessation de paiement.

NEW MONEY

Le créancier qui accorde un nouveau crédit, créant ainsi une dette nouvelle (prêt, avance, fourniture de biens ou service à crédit....) bénéficie d'un privilège de paiement en cas d'ouverture d'une procédure collective (RJ ou LJ) dans les 6 mois suivant la procédure de conciliation. Il sera payé en priorité..... juste après les privilégiés que sont les salariés bien sûr mais aussi le trésor public et l'urssaf.

PASSIF EXIGIBLE

Ensemble des dettes arrivées à échéance, qui ne sont pas réglées le jour de l'établissement de l'état des paiements et dont les créanciers peuvent exiger le paiement immédiatement.

PGE

Prêt Garanti par l'Etat pour les entreprises impactées par l'épidémie de Covid-19 qui a pris fin le 30 juin 2022. Lorsque les entreprises ayant contracté ces prêts rencontrent des difficultés dans le remboursement de leurs échéances, elles peuvent, dans certains cas, bénéficier d'un rééchelonnement.

PROCUREUR

C'est le représentant du ministère public, garant du respect de l'ordre public. Il a l'initiative des poursuites en cas de commission d'infractions et il peut intervenir dans des affaires civiles et commerciales à chaque fois qu'il existe un enjeu d'ordre public. Il est omniprésent dans les procédures amiables et collective.

RE-CRÉER

L'association RE-CRÉER a pour but de lever les obstacles au rebond de l'entrepreneur et de lui apporter gratuitement du soutien pratique (recherche de solutions) et du réconfort moral. Les intervenants bénévoles sont des dirigeants d'entreprise ayant rebondi après avoir connu des difficultés ou des anciens juges du tribunal de commerce. L'auteur est administrateur de recréer.

SIE - SERVICE DES IMPÔTS DES ENTREPRISES

Le Service des Impôts des Entreprises est l'interlocuteur unique concernant toutes les démarches fiscales des petites et moyennes entreprises, quelle que soit leur activité et quel que soit leur statut juridique (entreprise individuelle ou société). A partir de l'adresse du siège social en France, la rubrique « Contact » du site [impôts.gouv](https://impots.gouv.fr) indique les coordonnées du service dont vous dépendez. Depuis la mise en place du prélèvement à la source (PAS) le SIE demande à ce que le PAS soit intégralement payé avant toute requête de demande de délai.

SITUATION IN BONIS

« in bonis » désigne une société en bonne santé financière, capable de régler ses dettes et de poursuivre ses activités normalement.

STAND STILL

période pendant laquelle un créancier s'engage à ne pas poursuivre ou aggraver les procédures contre un débiteur, pendant la période des négociations dans le cadre des procédures amiables, notamment en conciliation.

TPE

Très petite entreprise qui emploie moins de 10 salariés, n'appartient pas à un groupe et réalise un chiffre d'affaires ou un total de bilan de moins de 2 millions d'euros. Leur nombre est compris entre 2.5 et 3 millions.

TEST DE LIQUIDITÉ

Etat des paiements indiquant le montant des liquidités de l'entreprise résultant de la différence entre l'actif disponible et le passif exigible. Elle sera in bonis si la différence est positive et en cessation des paiements si la différence est négative.

TEST DE VIABILITÉ

Variations prévisionnelles de la trésorerie de l'entreprise en fonction des différentes hypothèses de négociation avec les créanciers sur 24 mois au moins. Il permet de mesurer la capacité de l'entreprise à tenir ses engagements sur le moyen terme.

TRIBUNAL DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES (TAE)

Du 1er janvier 2025 au 31 décembre 2028, 12 tribunaux de commerce sont renommés tribunaux des activités économiques (TAE) : Avignon, Auxerre, Le Havre, Le Mans, Limoges, Lyon, Marseille, Nancy, Nanterre, Paris, Saint-Brieuc et Versailles.

Ces **12 TAE** absorbent certaines compétences des tribunaux judiciaires et deviennent seuls compétents pour traiter des procédures de sauvegarde, redressement judiciaire, liquidation judiciaire et procédures amiables de tous les professionnels quels que soient leur statut et leur activité. Seule exception : les professions réglementées du droit, qui relèvent toujours de la compétence du tribunal judiciaire.

URSSAF

Union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales

Ne pas payer la part salariale est passible de poursuites pénales, mais empêche surtout toute négociation de moratoire avec l'URSSAF et par extension la CCSF.