

DOSSIER | JAMAIS SANS MON EXPERT

CAHIER CENTRAL

# LA PRÉVENTION DES DIFFICULTÉS D'ENTREPRISES



## SOMMAIRE

III

### Intro

par Christophe PRIEM

IV

### Le traitement préventif des difficultés des entreprises au tribunal de commerce de Paris

par Dominique-Paul VALLÉE

VIII

### La Présidente des juges consulaires au secours des chefs d'entreprise

par Sonia ARROUAS

X

### Le métier d'administrateur judiciaire = l'urgentiste de l'entreprise

par Alexandra BLANCH

XII

### Le rôle majeur des commissaires aux comptes dans la détection, la prévention et l'accompagnement des entreprises en difficultés.

par Gwladys TOHIER

XIV

### Témoignage

### Le rebond des entrepreneurs

par Didier OUDIN

XVII

### La prévention des entreprises en difficultés : point de vue d'un jeune expert-comptable

par Wahib DAHMANI

XVIII

### Les modules de formation

par Christophe PRIEM

## LES CONTRIBUTEURS



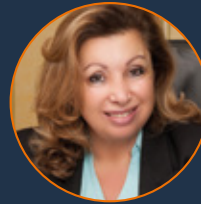
**CHRISTOPHE PRIEM**

Président National IFEC



**DOMINIQUE-PAUL VALLÉE**

Juge consulaire au Tribunal de Commerce de Paris  
Délégué général à la prévention des difficultés des entreprises



**SONIA ARROUAS**

Présidente de la Conférence Générale des Juges Consulaires de France  
Présidente du Tribunal de commerce d'Evry



**ALEXANDRA BLANCH**

Administrateur Judiciaire



**GWLADYS TOHIER**

Présidente de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes Grande Aquitaine



**DIDIER OUDIN**

Président 60 000 rebonds Nouvelle-Aquitaine



**WAHIB DAHMANI**

Chef d'entreprise  
Expert-Comptable & Commissaire aux Comptes  
Membre des bureaux CJEC IDF et national





## CHRISTOPHE PRIEM

Expert-comptable, Commissaire aux comptes,  
Président National de l'IFEC

## INTRO

**Nous avons lancé début février un WebLive très riche sur la prévention des difficultés d'entreprises, animé par Alexandra BLANCH, Administrateur Judiciaire, Gwladys TOHIER, Présidente de la CRCC Grande Aquitaine, en présence du député Romain GRAU et du Président de la Chambre de Prévention du Tribunal de Commerce de Paris, Dominique-Paul VALLÉE, sans oublier le témoignage de Didier OUDIN, Président du Groupe AROM.**

Je remercie ces intervenants qui ont donné un éclairage évident sur la situation des entreprises et notre rôle en tant que professionnels du chiffre et du droit.

Nous devons nous préparer aux difficultés de nos clients entreprises dès la rentrée et plus encore en 2023, avec le remboursement programmé des différents prêts dont ils ont pu bénéficier.

Certaines entreprises n'ont pas eu la chance de rester à flot et continuer leur activité. Nous devons être particulièrement vigilants sur la bonne santé des comptes de nos clients et faire preuve de pédagogie -et de patience- pour mettre les chefs d'entreprise sur la bonne voie de la relance. La reprise économique ne suffit pas à remettre les comptes à jour pour bon nombre de clients endettés. Ils doivent continuer de préserver leur trésorerie et d'être prudents dans leurs investissements tant que leur situation financière n'est pas revenue à la situation antérieure à la crise sanitaire.





## DOMINIQUE-PAUL VALLÉE

Juge consulaire au Tribunal de Commerce de Paris  
Délégué général à la prévention des difficultés des entreprises



## LE TRAITEMENT PRÉVENTIF DES DIFFICULTÉS DES ENTREPRISES AU TRIBUNAL DE COMMERCE DE PARIS

### ■ LES MISSIONS DE TRAITEMENT DES DIFFICULTÉS DES ENTREPRISES DES TRIBUNAUX DE COMMERCE

Les tribunaux de commerce ont pour mission générale d'assurer la sécurité juridique et de contribuer à la transparence de la vie économique, conditions indispensables au développement des entreprises.

Ils ont aussi pour mission d'aider ces dernières à prévenir les difficultés et à s'en sortir lorsqu'elles n'ont pas pu les éviter : c'est l'activité **traitement des difficultés des entreprises** (ou TDE) des tribunaux de commerce, au moins aussi importante que celle du règlement des contentieux qui peut se résumer en cinq types d'interventions pour le tribunal :

- **anticiper**, pour les entreprises qui présentent des difficultés à venir, par les **procédures amiables** de prévention-détection ou de prévention-traitement ;
- **se redresser**, pour les entreprises dont les difficultés sont avérées, mais dont l'avenir n'est pas définitivement compromis, par les **procédures collectives de sauvegarde**, de **sauvegarde accélérée** ou de **redressement judiciaire** (ou temporairement de **traitement de sortie de crise**) ;
- **clore l'hémorragie**, si l'activité de l'entreprise est sérieusement compromise par les procédures collectives de **liquidation judiciaire** ou de **rétablissement professionnel** ;

- **rebondir**, à savoir préparer le chef d'entreprise malchanceux mais méritant à rebondir en le présentant aux organisations de soutien matériel et psychologique représentées au tribunal ;
- mais aussi **sanctionner** le chef d'entreprise négligent, incompetent ou malhonnête ayant conduit son entreprise à sa perte, avec souvent destruction d'emplois, par la voie de l'interdiction de gérer, la faillite personnelle ou le comblement de passif.

### ■ LA PRÉVENTION AU TRIBUNAL DE COMMERCE SOUS SES DEUX FORMES

La crise sanitaire et ses conséquences actuelles ont rendu plus que jamais importante l'activité prévention du tribunal tant il est important pour le chef d'entreprise **de ne pas attendre d'avoir épuisé la manne des aides gouvernementales de toutes natures pour anticiper les difficultés de trésorerie qui ne manqueront pas de se présenter** au moment où il faudra passer à la phase active de remboursement, en évitant la cessation des paiements.

La prévention est une des tâches juridictionnelles du **président du tribunal** déléguée à des juges spécialisés en la matière, les **délégués généraux à la prévention**.

L'action du tribunal s'exerce dans ce domaine préventif sous deux formes :

- l'une à l'**initiative du tribunal** qui concerne plutôt les TPE / PME dont les dirigeants sont peu avertis des dispositions de soutien offertes par l'institution et souvent mal formés à la gestion (prévisionnelle) d'une entreprise : c'est la **prévention-détection** ;
- l'autre à l'**initiative du chef d'entreprise** lui-même : c'est la **prévention-traitement** avec ces deux procédures amiables que sont le **mandat ad hoc** et la **conciliation**.

## ■ LA PRÉVENTION-TRAITEMENT LORS DE LA CRISE SANITAIRE

Le mandat ad hoc ou la conciliation sont deux procédures « amiables » de traitement des difficultés des entreprises par opposition à « collectives », dont l'objectif commun est de « permettre à une entreprise en difficulté de conclure un accord avec ses principaux créanciers et partenaires financiers grâce à l'intervention d'un mandataire de justice nommé judiciairement, sous le contrôle d'un juge, en vue de l'aider à surmonter la mauvaise passe qu'elle traverse », autrement dit, **avant** d'être en cessation des paiements durable, de devoir solliciter la protection du tribunal en redressement judiciaire (RJ) ou en liquidation judiciaire (LJ), voire, exceptionnellement, jusqu'en mai 2023, en procédure de traitement de sortie de crise (PTSC), et d'être soumise à la discipline collective de ces dernières procédures, avec grand risque de déposssession.

En 2020, et surtout 2021, les entreprises ont largement fait appel aux procédures amiables : c'était traditionnellement le propre des ETI ou des grandes entreprises (GE), dirigées par des chefs d'entreprise bien formés ou bien conseillés par leurs experts-comptables, CAC ou avocats, mais force est de constater que les TPE et PME viennent maintenant à ces procédures, surtout celles dans des métiers dont les dirigeants sont bien formés, et ce, contrairement à ce qui a pu être dit et répété, puisqu'en 2021 les TPE et PME ont représenté 75% des entreprises venues en prévention ces dernières années.

Globalement, en France, plus de 5 500 procédures amiables ont été ouvertes en 2021, représentant pratiquement un doublement par rapport à 2019 ; et, avec 313 procédures amiables ouvertes en 2021, dont 240 conciliations, le tribunal de commerce de Paris représente 14 % de l'ensemble des conciliations ouvertes en France et près de 50 % de celles ouvertes auprès des 9 tribunaux de commerce d'Ile-de-France.

Outre la prise de conscience de l'intérêt de ces procédures véhiculée auprès des chefs d'entreprise par les professions du chiffre – dont les experts-comptables – l'attrait des entreprises pour la conciliation en 2020 et 2021 s'est trouvé amplifié par deux dispositions

exceptionnelles prises lors de la crise sanitaire de la Covid-19 : (i) **l'allongement exceptionnel à 10 mois** au lieu de 5 mois maximum et (ii) **l'ordonnance du 20 mai 2020** permettant au débiteur, dont un créancier a refusé de suspendre d'exigibilité de sa créance, de solliciter par simple requête auprès du juge qui a ouvert la procédure la suspension de toute mesure d'exécution à son encontre, d'interdiction de toute nouvelle action en justice et l'obtention de délais de règlement de sa créance.

Cette dernière disposition, bien que violente et quelque peu contraire à l'esprit de la conciliation de par son caractère non contradictoire, a néanmoins permis de débloquent bon nombre de situations douloureuses notamment entre débiteurs et bailleurs, voire de ramener certains de ces protagonistes à la conciliation.

Alors que les procédures collectives autres que liquidations judiciaires – sauvegardes, redressements – se sont trouvées en forte chute, conséquence des mesures vertueuses de soutien à l'économie, les procédures amiables les ont pour la première fois dépassées tant en nombre d'ouvertures – à Paris, 312 contre 234 – et surtout en nombre de salariés concernés – plus de 60 000 contre 5 000 ; et plus encore, sachant que le taux de succès des procédures amiables est en général de 70 à 75 % contre moins de 25 % en procédures collectives, c'est donc 45 000 emplois salariés contre moins de 2 000 qui se sont trouvés « sauvés » en préventif en 2021, tout comme en 2020 dans le ressort de Paris et, sans doute, l'équivalent en France.

A noter que la qualité exceptionnelle et la mobilisation des mandataires amiables – administrateurs ou mandataires judiciaires – ont très largement contribué au succès de ces procédures pendant cette période de crise.

## ■ LES NOUVELLES DISPOSITIONS EN VIGUEUR POUR LA SORTIE DE CRISE

Ces procédures, fortes de leur origine prétorienne, ont été l'objet d'évolutions importantes sous l'impulsion des praticiens pour en améliorer l'efficacité et en accroître encore l'attractivité, à savoir, d'abord au **niveau procédural** :

- le **rôle accru de la conciliation** dans le nouveau dispositif « hybride » - conciliation suivie d'une sauvegarde accélérée - né de l'ordonnance n° 2021-1193 du 15 septembre 2021 et fer de lance de la **transposition dans le droit français de la directive européenne « restructuration et insolvabilité »**, en ce que la conciliation peut constituer alors le moment privilégié dans l'organisation des classes de parties affectées susceptible d'assurer (ou au moins de prévoir) un vote unanime des classes et d'échapper à l'application de la règle de priorité absolue, après le passage de la conciliation en **sauvegarde accélérée** faute d'avoir obtenu cette unanimité des votes dès la phase amiable du dispositif ;
- le **renforcement des dispositions à l'encontre des créanciers récalcitrants** pouvant mettre à mal un accord en cours de constitution avec les autres créanciers attirés à la conciliation, en ce que l'article L. 611-7, al. 5, permettant au juge de la conciliation, sur requête du débiteur, de faire application de l'article 1343-5 du code civil (délais de grâce) à l'égard d'un créancier qui l'a mis en demeure ou poursuivi, inclut maintenant l'hypothèse du créancier qui n'a pas accepté la demande faite par le conciliateur de suspendre l'exigibilité de sa créance dans un délai imparti ; c'est là une des nouveautés de l'ordonnance du 15 septembre 2021, inspirée sur ce point de l'article 2 de l'ordonnance du 20 mai 2020, mais en respectant dans ce cas le principe du contradictoire ; cet article L. 611-7, al. 5, nouvelle formule donne au conciliateur un levier de négociation accru d'autant qu'il prévoit en outre, dans ce cas, la suspension de l'exigibilité des **créances à échoir** pendant la durée de la conciliation en sus des délais et/ou reports accordés par le juge aux **créances échues** ;
- enfin, dans le but évident de pouvoir continuer à donner accès aux procédures amiables aux TPE et PME à des coûts maîtrisés et contrôlés, **plus de transparence** est demandée à l'égard du conciliateur, du ministère public, du président du tribunal et du tribunal depuis le décret n° 2021-1218 du 23 septembre 2021 et son application par le nouvel article R. 611-39-1 du Code de commerce prévoyant que le débiteur, souhaitant faire constater ou homologuer un accord de

conciliation, est tenu de préparer avec l'assistance du conciliateur un **état de l'intégralité des frais** mis à sa charge par l'ensemble des acteurs de la procédure : les rémunérations et frais du mandataire amiable, des conseils du débiteur, des experts du chiffre, des banques d'affaires impliquées dans le cas de cession, etc...

Ce sont aussi des **évolutions issues de la pratique du tribunal de commerce de Paris** pour améliorer l'efficacité des procédures amiables et en accroître encore l'attractivité, à savoir notamment :

- le recours autant que faire se peut à la **visioconférence** pour les entretiens d'examen des demandes d'ouverture de procédures amiables et de suivi des dites procédures : d'abord imposée par la crise sanitaire pour assurer la continuité du service de prévention malgré les confinements successifs, mais apparue, à l'usage, comme une **garantie supplémentaire de confidentialité** de la démarche du chef d'entreprise auprès du tribunal de commerce et comme une **source d'efficacité et de réactivité accrues**, surtout si elle est associée à la transmission numérisée des documents nécessaires au juge pour sa prise de décision ;
- la **généralisation de la demande de prévisions mensuelles de trésorerie sur 24 mois** sur tableur Excel faites auprès des requérants à l'ouverture de procédures amiables, faisant apparaître les créances critiques objets de la procédure amiable, tant de telles prévisions valent mieux que les longs discours habituels des requêtes ou que les attestations sur l'honneur, manquant souvent de sincérité, pour démontrer (i) **l'absence de cessation des paiements** de plus de 45 jours et (ii) la **faisabilité** d'y échapper à l'avenir par le jeu des étalements, reports ou annulations des dettes à l'égard des créanciers critiques attirés à la procédure ;
- l'utilisation de la conciliation pour « **prépacker** » non seulement des cessions, mais actuellement les **procédures de traitement de sortie de crise (PTSC)**, tant il est vrai que, pour prétendre au bénéfice d'une telle procédure, le débiteur doit arriver devant le tribunal

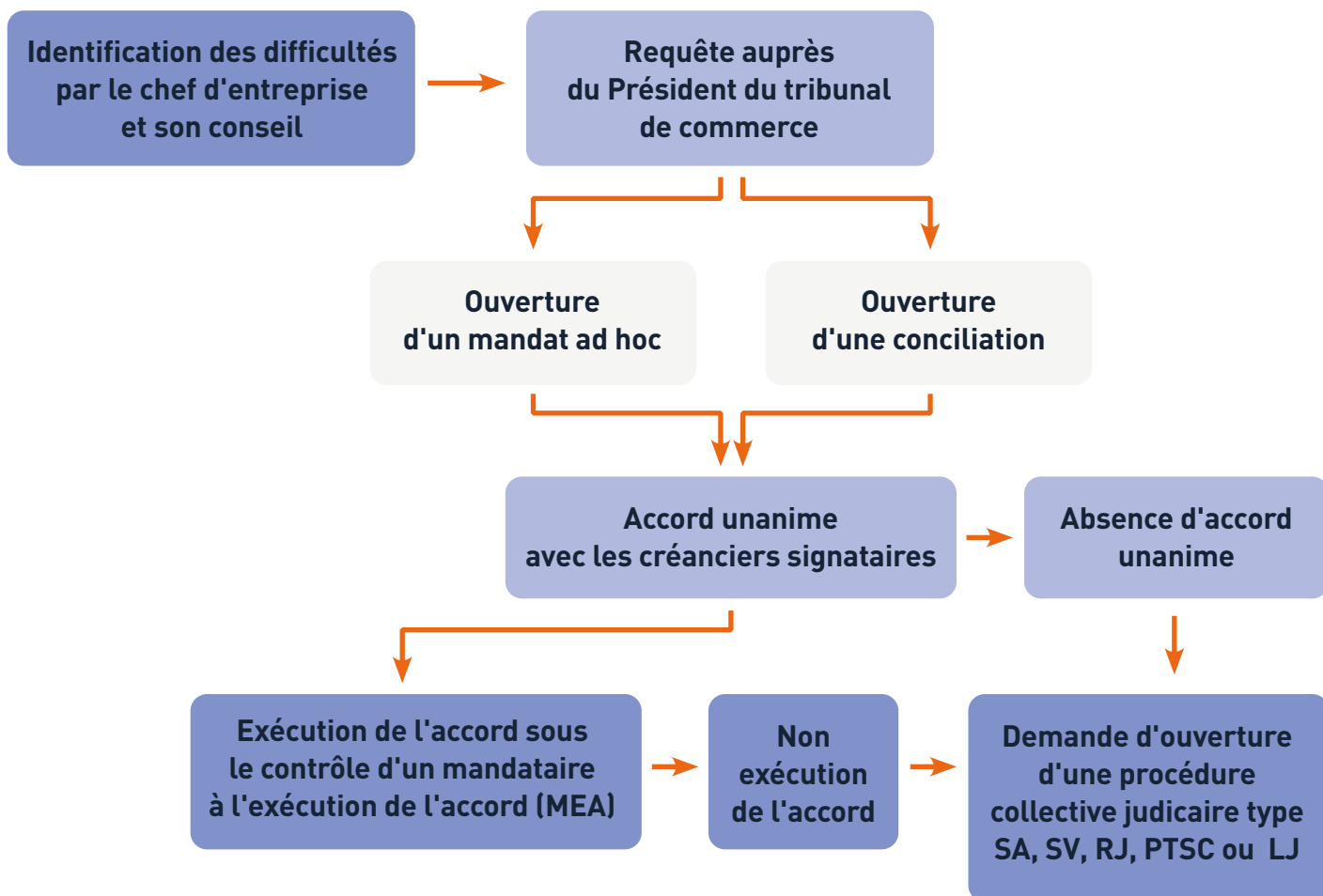


avec une esquisse de plan qui peut rarement avoir été préparée sans l'aide d'un professionnel tel qu'un conciliateur intervenant en amont ; mais il est vrai que ceci n'aura qu'un temps.

Force est de constater que ces dispositions sont effectivement à l'œuvre puisque le 1er trimestre 2022 enregistre à nouveau une progression importante des demandes d'ouvertures de procédures amiables, avec il est vrai un regain d'intérêt pour les mandats ad hoc qui ont conservé l'attrait de la durée illimitée propre à des restructurations de fond, avant le passage éventuel à une conciliation pour constat ou homologation d'un accord.



### ■ CARTOGRAPHIE D'UNE PROCÉDURE AMIABLE – MANDAT AD HOC OU CONCILIATION





**SONIA ARROUAS**

Présidente de la Conférence Générale des Juges Consulaires de France  
Présidente du Tribunal de commerce d'Evry



## LA PRÉSIDENTE DES JUGES CONSULAIRES AU SECOURS DES CHEFS D'ENTREPRISE

**Comme vous le savez, je suis à la fois Présidente du Tribunal de commerce d'Evry et Présidente de la Conférence Générale des Juges Consulaires de France. Je mène des actions bien distinctes en fonction de mes deux positions.**

A la Conférence Générale, je représente, défends et valorise les 134 tribunaux de commerce, les 7 chambres commerciales d'Alsace Moselle et les 3 370 juges consulaires auprès du monde politique, économique, universitaire. A cet effet, je favorise les médias pour faire passer de nombreux messages tant dans la presse nationale que régionale lorsque je me déplace en région, sur le terrain proche de la base.

Une de mes priorités est de démystifier le tribunal de commerce. Il fait peur aux chefs d'entreprises. Il est fondamental qu'ils prennent conscience de leur fragilité.

Nous, juges consulaires, possédons des outils efficaces pour les sauver.

Les dirigeants ne doivent pas sous-estimer leurs problèmes. Il est important de faire un état des lieux sans se voiler la face, il faut identifier les causes.

Ils doivent dépasser leurs angoisses afin de rencontrer les Présidents de tribunaux pour trouver des solutions, aller vers des procédures amiables et ne pas basculer dans la procédure collective.

Quant à ma charge de travail au tribunal de commerce d'Evry, elle est considérable, je suis assistée par deux Vices-Présidents, et par les Présidents de chambre. Nous travaillons activement à sauver les entreprises du département de l'Essonne. Sur demande, nous recevons les chefs d'entreprise en vue d'ouverture de conciliation ou de mandat ad hoc. Nous travaillons de concert avec la CCI, la Banque de France, la DGFIP pour pouvoir

détecter au plus tôt les entreprises en souffrance.

Nous avons également une cellule de prévention de 4 juges. Dès que des signaux faibles nous alertent, elle convoque les entreprises à un entretien.

Le plus important est d'intervenir tant que la société est encore sauvable.

Si le chef d'entreprise vient nous voir et qu'il est trop tard, la seule solution devient la procédure collective par le biais d'une sauvegarde, un redressement ou une liquidation judiciaire.

Mais, pour la sauvegarde, un point essentiel est de ne pas être en état de cessation des paiements. L'objectif de cette procédure est de maintenir les emplois, de réorganiser l'entreprise et l'activité économique, tout en permettant d'apurer le passif.

Mes objectifs sont de sauver un maximum d'entreprises, dans cette période particulièrement éprouvante. (Gilets jaunes, grèves, et pandémie de covid).

Celles-ci peuvent être défaillantes, mais nous constatons que souvent, ce n'est dû qu'à la période perturbante que nous subissons encore.

J'ai dirigé et présidé 7 sociétés. En fonction des structures, j'ai eu entre 5 et 1 200 salariés.

Après plus de 20 ans d'investissement professionnel, je les ai toutes vendues. J'ai préféré m'en séparer quand les bilans étaient positifs, la trésorerie saine, et que tout le monde avait plaisir à venir travailler.

Aujourd'hui, c'est plus compliqué. J'ai de l'empathie pour les entrepreneurs qui doivent se battre face à la crise économique, contre les matières premières qui ne cessent d'augmenter, les énergies qui dépassent des seuils de tolérance, et les fournisseurs qui décalent les livraisons.

La période est difficile. Mon objectif est de consacrer mon énergie au service des juges consulaires, et de mettre ma force au service des chefs d'entreprise en difficulté.



# Lancement de jedataviz.com : interview croisée de Benjamin Royoux et Sylvain Gilibert



Benjamin ROYOUX,  
Directeur Marketing &  
Alliances d'ECMA



Sylvain GILIBERT,  
Président  
d'Atometrics

**ECMA lance jedataviz.com, sa nouvelle solution de datavisualisation et d'analyse.**

**De quoi s'agit-il précisément ?**

**Pourquoi l'avoir créée ? Quels sont ses éléments de différenciation ?**

**Benjamin ROYOUX, Directeur Marketing & Alliances d'ECMA et Sylvain GILIBERT, Président d'Atometrics se sont prêtés aux jeux des questions / réponses.**

## Qu'est-ce que jedataviz.com ?

**Benjamin :** jedataviz.com est la future plateforme de datavisualisation et d'analyse de la profession. Concrètement, les experts-comptables et leurs collaborateurs pourront accéder, via Comptexpert, à :

→ Un module d'analyse des FEC incluant des indicateurs financiers, des comparaisons sectorielles, un prévisionnel de trésorerie, le tout présenté visuellement et partageable en un clic avec le client.

→ Un module d'étude de marché basé sur l'open data (données publiques de l'INSEE, OpenStreetMap, BODACC, DGFIP...), des cartes interactives et des informations qualitatives sur le secteur d'activité des clients.

**Sylvain :** jedataviz.com vise à doter la profession d'un outil de visualisation des données internes de l'entreprise à travers la création d'une base de données de Fichiers des Ecritures Comptables (FEC) sans équivalent au service de la profession - et de l'enrichir avec des données externes issues de l'open data.

## Quels sont les enjeux autour de la data pour la profession ?

**Sylvain :** Bien que les experts-comptables soient au cœur de la création et de l'analyse des données économiques de leurs clients, ils utilisent encore trop peu cette matière première à des fins concrètes. A l'heure de l'automatisation des missions de tenue et de production des comptes, de l'open data et des nouvelles attentes des dirigeants en matière d'accompagnement, ils doivent se réinventer.

La construction de nouveaux services basés sur la donnée doit leur permettre de renforcer leur rôle d'expert du chiffre tout en répondant à ces enjeux.

**Benjamin :** La technologie est parfois perçue par les cabinets comme un risque d'ubérisation de la profession et de dévalorisation des missions traditionnelles des cabinets. Avec la data, c'est tout le contraire ! C'est une réelle opportunité pour accompagner leurs clients et leur vendre de nouvelles missions de conseil à très forte valeur ajoutée.

## Comment jedataviz.com a-t-elle été créée ?

**Sylvain :** jedataviz.com est la rencontre du savoir-faire technique d'Atometrics, de la connaissance métier des experts-comptables et du capital confiance d'ECMA.

**Benjamin :** Pour construire la plateforme pensée par et pour les experts-comptables, nous avons d'abord organisé des groupes de travail constitués d'experts-comptables et de collaborateurs pour étudier leurs besoins. Pour la réalisation de jedataviz.com, nous avons sélectionné un partenaire de confiance, reconnu dans la data : Atometrics.

La première présentation d'un POC (Proof of Concept) a été faite lors du Congrès virtuel de 2020 où les participants ont validé le principe.

## Quels sont les éléments de différenciation de jedataviz.com ?

**Sylvain :** jedataviz.com sera une plateforme unique, la seule du marché qui offrira dans un même espace des outils de datavisualisation, de prévisionnels, de comparaisons sectorielles et des études de marchés.

Elle traite les données internes de l'entreprise avec un grand niveau de précision et de pertinence en s'appuyant sur l'analyse des FEC.

**Benjamin :** Au-delà des nombreuses fonctionnalités, jedataviz.com se donne l'ambition d'être la base de données stockant les données des clients des cabinets à travers les FEC. Notre vocation est en effet de défendre les intérêts de la profession et de l'accompagner dans sa digitalisation. Une fois encore, nous démontrons après jedeclare.com, jesignexpert.com et jefacture.com notre capacité à proposer des solutions innovantes, simples et à forte valeur ajoutée pour les experts-comptables.



**ALEXANDRA BLANCH**

Administrateur Judiciaire



## LE METIER D'ADMINISTRATEUR JUDICIAIRE = L'URGENTISTE DE L'ENTREPRISE

**La situation économique liée au COVID a mis en exergue les difficultés des entreprises sans mettre en exergue les solutions adaptées.**

En effet, les entreprises sont malheureusement démunies face à leurs difficultés et, trop souvent, les chefs d'entreprise viennent nous consulter beaucoup trop tard par méconnaissance de notre métier, en nous assimilant à des fossoyeurs.

Or, le métier d'Administrateur Judiciaire vise à former une équipe avec le chef d'entreprise afin de l'assister pour tirer profit des outils juridiques mis à sa disposition, trop souvent méconnus, et ce, en parfaite collaboration avec ses conseils habituels et notamment l'expert-comptable.

En effet, l'Administrateur Judiciaire a vocation à traiter les difficultés, soit en les anticipant avec les outils de prévention, soit en les solutionnant via les outils de procédure collective.

Ces procédures préventives, qui demeurent à l'initiative et sous le seul contrôle du chef d'entreprise, sont la contrepartie d'une anticipation des difficultés. Le traitement amiable des difficultés est beaucoup moins contraignant et pénalisant qu'une procédure collective.

En l'espèce, que le Covid ait déjà mis à néant ou pas encore la trésorerie de l'entreprise, ces procédures vont être les outils indispensables pour permettre une restructuration pérenne, si elle n'avait pas été réali-

sée avant la pandémie ou pour permettre d'envisager une reprise en toute sérénité, et ce, sans grever les ressources de l'entreprise en mobilisant tous les partenaires dans un cadre normé sous l'égide d'un professionnel rompu au traitement des situations d'urgence à l'échelle nationale.

### ■ A L'INITIATIVE ET SOUS CONTROLE DU CHEF D'ENTREPRISE

C'est une démarche spontanée pour venir chercher un outil de gestion, une assistance et une solution.

Le chef d'entreprise choisit sur le territoire national l'Administrateur Judiciaire qui l'accompagne, afin d'aboutir, dans un cadre consensuel, à un accord équilibré ; les procédures préventives offrent donc une totale liberté.

**Dans près de 90 % des cas, une anticipation par un traitement amiable des difficultés évite à terme d'être contraint à une procédure collective : sauvegarde ou redressement pour un retournement avec l'Administrateur Judiciaire, voire le pire, la liquidation judiciaire.**

Ces bons résultats sont aussi liés au fait que les procédures préventives sont entièrement confidentielles vis-à-vis des tiers, les créanciers appelés à la procédure étant tenus au secret.

Dans ce cadre amiable, l'Administrateur Judiciaire est garant d'une base fiable de travail. Son objectivité fait la force de ses interventions vis-à-vis des tiers. Dans ces conditions, son intervention favorise l'aboutissement des négociations vers une solution équitable et pérenne, en dépassant d'éventuels clivages de personnes au regard des relations qu'il a pu créer au fur et à mesure des dossiers.



Cependant, parfois la procédure amiable arrive trop tardivement pour traiter les difficultés de la structure et seule la procédure collective permet de préparer le retournement.

Dans ce cadre, un partage des rôles s'opère entre l'Administrateur Judiciaire et le chef d'entreprise pour restructurer ladite entreprise, négocier avec ses créanciers et préparer un plan de remboursement des dettes qui peut aller jusqu'à 10 ans, le tout sous le contrôle du tribunal.

Aujourd'hui, je constate que la violence de l'arrêt de la vie économique a conduit les chefs d'entreprise à être désemparé face au choc économique que cette crise a provoqué.

De plus, le changement quotidien des mesures gouvernementales a généré une attente et une crispation dans les actions à prendre, les chefs d'entreprises étant désorientés face aux mesures attendues et à la promesse d'absence de liquidation judiciaire.

En effet, concernant la mesure phare, à savoir le prêt PGE, il a généré un endettement supplémentaire de la structure.

Aussi, même si des mesures ont été prises pour reporter au maximum l'amortissement dudit prêt, il est à craindre que de nombreuses entreprises ne soient pas en mesure de faire face au remboursement de leur endettement si elles ne sont pas restructurées avant l'exigibilité du PGE.

Or, si les mesures de prévention sont utilisées de façon efficace, elles devraient aujourd'hui être le moyen pour anticiper ces situations mais le constat sur le terrain est que les chefs d'entreprise attendent trop pour envisager ces restructurations.

La conjonction du savoir-faire des professionnels du redressement de l'entreprise et des professionnels du chiffre sont des outils que le chef d'entreprise doit savoir saisir au plus vite afin de mettre toutes les chances du côté de l'entreprise pour passer cette période risquée et assurer la pérennité de cette dernière face aux nombreuses incertitudes du redémarrage économique.





**GWLADYS TOHIER**

Présidente de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes Grande Aquitaine



## DANS LE CONTEXTE ACTUEL DE CRISE SANITAIRE ET DANS LE CADRE DE LA RELANCE ÉCONOMIQUE, LES COMMISSAIRES AUX COMPTES SONT MIS EN LUMIÈRE CAR ILS JOUENT UN RÔLE MAJEUR DANS LA DÉTECTION, LA PRÉVENTION ET L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES EN DIFFICULTÉS.

### ■ COMMENT DÉFINIR LE RÔLE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DEVANT LES DIFFICULTÉS DES ENTREPRISES ?

Le commissaire aux comptes est un créateur de confiance, une vigie ; il garantit la sécurité des tiers et est le seul à avoir un rôle d'alerte auprès des tribunaux de commerce en cas de défaillance de l'entreprise. D'où l'importance de la création d'une relation de confiance et de proximité forte pour pouvoir alerter et être alerté rapidement. Cette mission en fait un vrai acteur au service d'une relance solide et durable. L'alerte peut être un électrochoc pour le chef d'entreprise pour demander de l'aide. La procédure d'alerte, une fois déclenchée, peut être stoppée par une procédure de conciliation, qui est une procédure amiable et confidentielle visant à aider le chef d'entreprise et à mener des négociations avec ses créanciers.

En tant que tiers de confiance, le commissaire aux comptes doit être pédagogue et savoir rassurer ses clients. La qualité de la prestation, l'écoute régulière, l'identification des attentes des clients doivent être au cœur de sa démarche quotidienne.

Il peut mesurer la santé financière réelle des entreprises, distinguer celles qui disposent d'une capacité de rebond et les orienter vers les bons dispositifs d'aides.

Il peut, également, vérifier la fiabilité des informations communiquées permettant d'avoir accès à des aides et ou des financements, contrôler a posteriori leurs utilisations et surveiller la recouvrabilité des aides par le biais de différentes attestations sur :

- la sincérité des éléments communiqués,
- la situation financière de l'entreprise,
- la conformité de l'utilisation des aides et financements.

De nouveau, l'importance de la relation humaine avec le chef d'entreprise permet d'être au cœur de son entreprise pour l'accompagner au mieux.

Les commissaires aux comptes ont donc un vrai rôle à jouer dans la prévention des entreprises en difficultés et dans la participation active à la relance de l'économie.

### ■ QUELLES SONT LES ACTIONS QUE VOUS AVEZ MENÉES AVEC LA CRCC GRANDE AQUITAINE SUR LA PRÉVENTION DES ENTREPRISES EN DIFFICULTÉS ?

Pour prévenir les défaillances d'entreprises, il est indispensable que tous les prestataires accompagnant les dirigeants, qu'ils soient du monde du droit ou du chiffre, soient eux-mêmes sensibilisés aux signaux d'alerte et aux procédures amiables. Nous, professionnels du droit et du chiffre, avons une responsabilité collective d'agir de manière préventive.



Face à ce constat, avec Maître Alexandra BLANCH, administrateur judiciaire, nous avons décidé de travailler en équipe en alliant nos compétences pour former tous les acteurs au niveau du territoire de la Nouvelle-Aquitaine et de la Grande Aquitaine pour notre CRCC.

Notre objectif : que ces derniers soient en mesure d'identifier les situations complexes le plus en amont possible et éviter, autant que possible, la procédure collective en privilégiant les procédures amiables de prévention des difficultés.

Parallèlement à notre décision conjointe avec Maître BLANCH de conjuguer nos forces et compétences pour former tous les acteurs au niveau du territoire de la CRCC Grande Aquitaine, nous prenions connaissance du rapport du député Romain GRAU qui constatait également ce besoin de formation des hommes du chiffre et du droit.

Ce constat similaire nous a poussé à agir de concert et à créer un groupe travail avec le député Romain GRAU pour faire connaître au niveau national le modèle que nous avons développé pour le dupliquer et agir au plus tôt dans la prévention des difficultés.

Ce format de formation est maintenant repris au niveau de la pluri-région Grand Sud-Réunion regroupant les CRCC Grande Aquitaine – Montpellier Nîmes – Réunion Mayotte et Toulouse et au niveau national avec l'IFEC.

Nous avons également nommé dans chaque département un commissaire aux comptes référent dans le cadre de la cellule départementale de sortie de crise.

Nous participons au comité de pilotage « Ecosystème de la prévention des difficultés » de la CCI de Bordeaux et aux cellules sur le plan de relance mises en place par plusieurs préfectures de notre grande région.

Par ailleurs, nous continuons notre maillage territorial, en rencontrant toutes nos parties prenantes du monde économique (CCI, syndicats patronaux...), du monde judiciaire (tribunaux, cour d'appel...), du monde politique (députés, sénateurs...), le Président de la Région Nouvelle-Aquitaine et certains Présidents de conseils départementaux, en évoquant toujours la prévention des entreprises en difficultés.



**DIDIER OUDIN**

Président 60 000 rebonds Nouvelle-Aquitaine



## TÉMOIGNAGE

- BTS gestion école hôtelière de Nice 1980
- MBA HEC 1998
- Restaurateur Paris 1984-1994
- DG Scott-Mauduit 1994-2004

### ■ HISTORIQUE GROUPE AROM

2005 Reprise de l'entreprise Lacoste traiteur - CA 1,9 M€ - 12 employés

2009 création de l'enseigne Dabbawala et Grif Gourmande

2010 Création du Groupe AROM - CA 9 M€

2012 Ouverture du nouveau laboratoire de production - 3,8 M€ investissements, ouverture boulangerie **AROM**

2015 Prestataire Stade Matmut - CA Groupe 10 M€

2016 Prestataire Euro et ouverture Cité du vin - CA Groupe 14 M€ - 72 employés fixes

2019 CA Groupe 12 M€

2020 Crise COVID - mise en mandat ad hoc du Groupe - CA 2,5 M€

2021 novembre fin de la procédure et obtention PGE et aides de l'État - CA groupe 6,5 M€ - 35 employés

En l'espace de 16 ans la croissance a été permanente sans que les résultats ne soient au rendez-vous du fait d'un endettement important. Le CA du Groupe permettait une gestion de trésorerie s'appuyant uniquement sur un crédit fournisseur. La crise COVID a précipité le Groupe vers une cessation de paiement et nous avons dû anticiper cette situation en mettant l'ensemble du Groupe sous mandat ad hoc.

### ■ LES ACTEURS DU REDRESSEMENT

- La région avec sa cellule « retournement d'entreprises » a largement contribué au sauvetage de l'entreprise
  - Octroi d'un prêt d'urgence COCID de 500 K€
  - Financement de l'IBR

- L'administrateur judiciaire Alexandra BLANCH
  - Négociation avec les fournisseurs et les banques
- Le médiateur du Crédit
  - Mise autour de la table des banques
- Le CRP
  - Déblocage d'un CODEFI de 1 M€ pour compléter les PGE refusés par les banques
- Commissaire au compte et cabinet comptable
  - Production des chiffres

### ■ RETOUR D'EXPÉRIENCE GLOBAL

Comme j'ai pu le constater dans mon dossier et comme je le constate dans mes nouvelles fonctions de Président de 60 000 Rebonds Nouvelle-Aquitaine, l'action de l'expert-comptable et du commissaire aux





comptes, sur la mise en avant des difficultés de l'entreprise et des risques à terme de mise en procédures collectives, reste trop faible. Il est vrai que l'entrepreneur est souvent dans le déni et que le rôle de l'expert-comptable et du commissaire aux comptes n'est pas de s'immiscer dans la gestion de l'entreprise.

Etant en liaison directe avec le tribunal de commerce, c'est le même constat qui est fait et bon nombre d'entreprises pourraient être sauvées s'il y avait une meilleure connaissance de l'ensemble des procédures tant de la part des entrepreneurs en difficultés que de la part des professionnels du chiffre.

Je prends conscience de cette situation dans le cadre de 60 000 Rebonds en échangeant avec les entrepreneurs ayant été liquidés et en travaillant avec le tribunal de commerce pour faire changer les choses.

Pour ma part, l'administrateur a été clair, j'aurai dû lancer ma procédure de mandat ad hoc deux ans avant. Je n'ai hélas pas eu ce conseil de la part de mon cabinet.

Ce que je retirerai de cette expérience, c'est que l'expert-comptable et le commissaire aux comptes doivent avoir un rôle de sentinelle. Ils devraient avoir une meilleure connaissance du rôle des juges du tribunal de commerce, expliquer cela aux entrepreneurs et travailler en étroite collaboration afin d'intervenir bien en amont et éviter au maximum la liquidation.

Il y a de la part du tribunal de commerce une forte volonté de progresser dans ce domaine, mais rien ne remplacera la confiance et la proximité qu'ont les experts-comptables et les commissaires aux comptes avec leurs clients. Cette confiance ne doit cependant pas rendre aveugle.

## LE REBOND DES ENTREPRENEURS



Pour de nombreux entrepreneurs, la liquidation est une période douloureuse entre le sentiment d'isolement et la stigmatisation sociale. En France, la liquidation judiciaire véhicule une image négative ; l'échec dans l'hexagone est synonyme d'incompétence, contrairement aux Etats-Unis où il est synonyme d'apprentissage et gage d'expérience.

La perte de son entreprise est une tempête pour l'entrepreneur qui le vit comme un traumatisme personnel, émotionnel, financier et professionnel.

L'échec n'est-ce pas pourtant un nouveau départ vers une vie professionnelle plus épanouie ? Ou une opportunité de capitaliser de l'expérience pour mieux réussir ?

L'association 60 000 rebonds accompagne les entrepreneurs qui ont cessé leur activité à se reconstruire sur le plan personnel et les aide à se relancer sur un nouveau projet professionnel après un échec entrepreneurial.

Chaque entrepreneur est accompagné par un coach et un parrain ou une marraine qui l'aident dans son parcours de rebond sur une durée de 24 mois. Le succès de l'accompagnement repose sur la solidarité, la bienveillance, l'engagement et le professionnalisme des bénévoles tous professionnels, constitués de coaches certifiés et expérimentés, de parrains/marraines entrepreneurs et d'experts métier. La finalité de l'association est aussi de faire changer le regard sur l'échec.

En France, déjà 1 000 entrepreneurs ont été accompagnés par 60 000 rebonds grâce à l'action de 1 200 bénévoles. [www.60000rebonds.com](http://www.60000rebonds.com)

« L'entrepreneur joue un rôle social en contribuant chaque jour au développement de la Société en créant des emplois et de la valeur ajoutée, permettant ainsi à chacun de vivre dignement.

Le chemin de l'entrepreneuriat peut toutefois être semé d'embûches.

Du jour au lendemain, le chef d'entreprise peut passer de la lumière à l'ombre et se retrouver dans le dénuement le plus total. A ce moment-là, peu de mains se tendent.

C'est pourquoi je suis engagé au sein de 60 000 rebonds, comme chacun des membres, pour soutenir ces femmes et ces hommes qui ont osé entreprendre. »

60 000 rebonds célèbre cette année ses 10 ans, le 2 juin. A cette occasion, l'association organise une table ronde d'exception autour de l'entrepreneuriat de demain. Poursuivons nos actions pour changer le regard sur l'échec, faisons bouger les lignes !

“

« La liquidation reste une expérience extrêmement difficile. Mon coach et mon parrain m'ont aidé à retrouver des repères dans une période compliquée. Aujourd'hui j'ai repris une nouvelle activité avec une plus grande sérénité »

PIERRE PROCHIER  
ENTREPRENEUR AVANT REBONDI





## WAHIB DAHMANI

Chef d'entreprise  
Expert-Comptable & Commissaire aux Comptes  
Membre des bureaux CJEC IDF et national



## LA PRÉVENTION DES ENTREPRISES EN DIFFICULTÉS : POINT DE VUE D'UN JEUNE EXPERT-COMPTABLE

Les experts-comptables doivent pénétrer le marché du conseil... on nous le dit depuis des décennies... Or, quand nous analysons les chiffres, nous constatons que près de 85 % du chiffre d'affaires des cabinets d'expertise comptable sont réalisés grâce aux missions régulières, à savoir principalement la mission de présentation des comptes annuels.

Ces missions, de moins en moins rentables, sont la facilité pour les experts-comptables qui, pour la plupart du temps, sont séduits par ces prestations car c'est selon eux un point d'entrée « facile ».

Pour autant, ces missions sont de moins en moins rentables et les cabinets ont tout intérêt à réaliser des missions de conseil pour deux raisons :

- D'abord pour être plus utile à notre écosystème et plus particulièrement aux entreprises,
- Ensuite pour fidéliser nos collaborateurs qui sont de plus en plus curieux et qui souhaitent développer leurs compétences dans un cabinet agile, apportant davantage de valeur ajoutée aux chefs d'entreprises.

### CITONS QUELQUES-UNES DE CES MISSIONS

- Les missions d'assistance et d'investigation,
- Les missions de prévention des entreprises en difficultés,
- Les missions d'accompagnement pendant la procédure collective.

Il existe trop de défaillances d'entreprises qui mènent à des liquidations judiciaires et pas suffisamment de mandats ad hoc, de conciliations ou de procédures collectives qui sont des outils précieux, insuffisamment exploités par les entreprises.

Je pense que le rôle des experts-comptables sera crucial pour les mois à venir. Certaines entreprises n'arriveront peut-être pas à rembourser les échéances du PGE notamment, les subventions de la BPI et pourraient clairement être en difficultés.

Pour se prémunir de ces risques probables, les experts-comptables devront redoubler d'efforts et ne pas hésiter à tirer la sonnette d'alarme !

### EN SA QUALITÉ DE CONSEIL, C'EST SON DEVOIR !

Les experts-comptables doivent se considérer comme des sentinelles car nous sommes les mieux placés par notre rôle de conseil auprès des entreprises pour les sensibiliser à recourir aux outils préventifs que sont le mandat ad hoc et la conciliation.

Aujourd'hui, nous occupons une position centrale dans l'entreprise car nous maîtrisons tous les flux de l'entreprise, sa stratégie ainsi que la vision du chef d'entreprise.

**C'est une place que beaucoup de professions nous envient mais ne serait-il pas judicieux d'anticiper les crises à venir en devenant véritablement l'expert-comptable de justice qui va anticiper les crises financières en usant des moyens mis à la disposition des entreprises ?**





## CHRISTOPHE PRIEM

Expert-comptable, Commissaire aux comptes,  
Président National de l'IFEC

## LES MODULES DE FORMATION

Suite au **WebLive de février 2022** sur le sujet des **difficultés des entreprises**, l'IFEC a organisé des **modules de formation** afin de préparer au mieux les professionnels du chiffre. Cette série a été **animée par Alexandra BLANCH, Administrateur Judiciaire et Christophe PRIEM, Président National de l'IFEC.**

■ Ainsi, le **1<sup>er</sup> module** a été organisé le 2 mars  
« **De la prévention des difficultés à la procédure collective : le glossaire à maîtriser** ».

L'objectif de ce module :

- Appréhender l'organisation judiciaire et consulaire afin de maîtriser les rôles de chacun dans le cadre de la prévention des difficultés et de la procédure collective.

■ Le **2<sup>ème</sup> module** le 20 avril  
« **Connaître et savoir utiliser les procédures amiables (mandat ad hoc, conciliation) et les procédures hybrides** »

L'objectif de ce module :

- Maîtriser tant la théorie que la pratique des procédures amiables et hybrides.



■ Le **3<sup>ème</sup> module** le 4 mai  
« **Les procédures collectives assurant la poursuite de l'activité** ».

L'objectif de ce module :

- Maîtriser tant la théorie que la pratique des procédures collectives qui permettent d'assurer la poursuite de l'activité de la structure.

■ Le **4<sup>ème</sup> module** le 25 mai  
« **Procédures collectives et cession ou cessation d'activité** ».

L'objectif de ce module :

- Maîtriser tant la théorie que la pratique des procédures collectives qui permettent d'assurer la cession de l'activité de la structure ou son arrêt.

ExpertsLab  
by IFOR 

Ces modules sont à retrouver sur [ExpertsLab.fr](https://www.expertslab.fr) ! 