



LA CCI 52 EN ACTION

NUMÉRO SPÉCIAL
« GESTION DE LA CRISE »
AVRIL 2009

La boîte à outils pour les entreprises en difficulté

ÉDITO

Les récents chiffres présentés par l'observatoire économique ne laissent pas présager de bons mois pour l'économie haut-marnaise. Si 52% des chefs d'entreprise interrogés avouent que les délais de paiement se sont allongés, plus de 55% des établissements sondés ont subi une dégradation de leur trésorerie. Plus que jamais, les trois principales préoccupations sont : le maintien de leur niveau d'activité, la gestion de leur trésorerie et le recouvrement de leurs créances. Trois préoccupations sur lesquelles se fonde ce dossier exceptionnel réalisé grâce aux principaux acteurs de l'économie haut-marnaise. Mobilisés en front uni face à la crise, ils nous dévoilent tous leurs plans pour contrer la conjoncture et espérer l'inverser. Lucides et conscients des enjeux colossaux pour notre département, ils livrent ici leurs réponses en attendant d'autres.

VOUS VOUS POSEZ DES QUESTIONS SUR LA SANTÉ DE VOTRE ENTREPRISE ? VOUS APPRÉHENDEZ L'AVENIR ET SES DIFFICULTÉS ? Nous vous proposons 6 règles d'or à retenir :

1

LA RÉACTIVITÉ. Face à ses difficultés, le chef d'entreprise ne doit pas rester isolé. Il doit s'entourer des bons partenaires pour décider vite et fort.

2

LA CONFIANCE. Plus que jamais, c'est en temps de crise que le chef d'entreprise doit se sentir en confiance et considérer les acteurs économiques comme des partenaires plutôt que comme des redresseurs de tort.

3

L'ANTICIPATION. C'est la meilleure des actions. Il faut s'inquiéter tout de suite et mettre en place des outils permettant de voir les difficultés d'où qu'elles viennent

4

LA CONFIDENTIALITÉ. Essentielle, la confidentialité permet de résoudre ses premiers soucis de manière efficace avec les principaux intéressés. Privilégier les solutions en interne

5

L'HONNÊTÉTÉ FACE À SOI-MÊME. Si l'entreprise connaît ses premières difficultés, il ne faut pas se voiler la face mais délier les langues et tout de suite agir. Il s'agit de pouvoir affronter l'idée d'être en position difficile, passer cette barrière psychologique. La fierté ne doit avoir aucune place face à la crise. L'amour-propre doit être remis à plus tard.

6

LA COMMUNICATION. Importante en période de crise et trop souvent négligée, elle permet pourtant de mieux passer le cap en mobilisant les salariés.

L'objet de ce dossier est de ne pas faire l'impasse sur ce qui nous guette. Mais dans le même temps de bien s'y préparer, de refuser la fatalité et de mieux s'armer pour faire face. La boîte à outils est faite pour vous.

Le schéma ci-dessous présente les 3 volets de la prévention des entreprises en difficulté.



ANTICIPATION

Il ne faut pas attendre que les premiers clignotants inquiétants s'agitent pour bouger. Parce qu'on n'est jamais trop prudent, dès à présent, il convient de s'assurer des outils nécessaires à une bonne anticipation de l'activité.



Anticipation externe

- ASSURER UNE VEILLE DE VOS MARCHÉS, EN CONSULTANT :

- site Internet
- note de conjoncture
- syndicats professionnels
- revues spécialisées
- manifestations (type salons professionnels)

- CONNAÎTRE LA SITUATION DE VOS CONCURRENTS ET DE VOS CLIENTS

- bases de données Internet, telles Info greffe, EURIDILE...

Anticipation interne

- CRÉER DES TABLEAUX DE BORD

- Tableau de bord de l'activité (*), tels :

- carnet de commandes : suivre l'évolution
- devis : surveiller les taux de réalisation

- Tableau de bord de suivi de l'exploitation (*)

- niveau du chiffre d'affaires
- marge
- seuil de rentabilité

- Tableau de bord de suivi des investissements (*)

- Tableau de bord de suivi de la trésorerie (*)

- Suivi du délai client et des soldes bancaires

À ce niveau de questions, votre expert comptable est la personne la plus apte à vous répondre.

TÉMOIGNAGE :

ALEXANDRE HARMAND,
EXPERT-COMPTABLE, CABINET
CHEVRY À SAINT-DIZIER

« NE PAS ATTENDRE LE DERNIER MOMENT »

Comme il aime à le rappeler, « l'expert-comptable est le médecin généraliste de l'entreprise ». Suivant cette métaphore médicalisée, Alexandre Harmand, expert-comptable, veut privilégier une solution sous antibiotiques à ses clients avant de les envoyer chez des spécialistes pour un traitement plus poussé. Mais comme le veut aujourd'hui la société : on doit d'abord passer par le généraliste.

Plus coach que comptable

« En tant qu'expert comptable, il est nécessaire d'agir en temps réel chez nos clients, notre profession évolue d'ailleurs dans ce sens ». Avec la fédération du bâtiment par exemple, Alexandre Harmand a mis en place un module de formation spécial crise sur une journée afin de brosser les principaux aspects que pourrait rencontrer le chef d'entreprise en difficulté : juridique, social, communication avec la banque et gestion/ anticipation. « Je suscite la demande en prenant contact avec tous mes clients. Il faut être au courant des moindres difficultés de trésorerie, avoir de vraies interrogations. Il en va de notre utilité et de notre crédibilité. Nous ne sommes pas que des passeurs d'écritures mais bien des partenaires de l'entreprise », insiste-t-il. Conseil de l'entreprise, l'expert-comptable, au même titre que les avocats ou les notaires, se doit de participer à remettre l'entreprise sur le droit chemin, celui de la rentabilité.

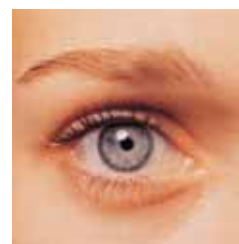
(*) TOUT SAVOIR SUR
www.entrepriseprevention.com
FICHES PRATIQUES

DÉTECTION

Personne ne peut mieux aider le chef d'entreprise que lui-même. Autant faut-il qu'il prenne le recul nécessaire et qu'il dispose des meilleurs outils pour ce faire.

Détection institutionnelle

- ALERTE DU COMMISSAIRE AUX COMPTES
- ALERTE DU COMITÉ D'ENTREPRISE
- DEMANDER DES INFORMATIONS (BILANS...) AU TRIBUNAL DE COMMERCE
- FAIRE UNE ANALYSE CRITIQUE DES COMPTES ANNUELS AVEC SON EXPERT COMPTABLE
- RENCONTRER UN TIERS DE CONFIANCE DE LA MÉDIATION (TCM) (rôle cf. p.5)
 - > À LA CCI: SERGE DONATO AU 03 25 07 32 05



Détection interne

- RÉALISER UN AUTODIAGNOSTIC DE L'ENTREPRISE

- Relations avec les banques
- Relations avec les fournisseurs
- Relations avec les salariés
- Relations avec le Trésor public (administration fiscale et organismes sociaux)
- Procès important
- Cotations diverses
- Relations avec les Conseils extérieurs et autres
- Analyse de la structure du bilan
- Divers (baisse significative des marges, retards significatifs dans la comptabilité...)
- Procédures d'alerte

Cotation proposée	Cotation proposée			Auto-diagnostic du dirigeant
	Préoccupant	Grave	Très grave	
① Relations avec les créanciers				
Y a-t-il des problèmes pour faire le point avant d'accepter les chèques de sa clientèle ?				
Y a-t-il des problèmes de trésorerie ?				
Y a-t-il des problèmes de crédit ?				
Y a-t-il des problèmes de relations bancaires, fermeture de compte, saisies de biens des entreprises ?				
② Relations avec les salariés				
Y a-t-il des problèmes de relations avec les salariés ?				
Y a-t-il des problèmes de salaires ou de paiement d'impôts par une perte de confiance ?				
Y a-t-il des problèmes de relations avec les fournisseurs ?				

L'AUTODIAGNOSTIC EST UN OUTIL DE MESURE EN TEMPS RÉEL DE LA SITUATION DE L'ENTREPRISE SUR PRÈS DE 50 CRITÈRES. IL EST DISPONIBLE SUR :

www.haute-marne.cci.fr

IL COMPORTE 3 NIVEAUX DE COTATION : PRÉOCCUPANT - GRAVE - TRÈS GRAVE

LES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION VOUS ORIENTERONT VERS LES SOLUTIONS À METTRE EN PLACE :

CONSTATS	SOLUTIONS
Majorité de : préoccupant	Négocier avec les créanciers <ul style="list-style-type: none">• individuellement• ou avec la Commission des chefs des services financiers (Urssaf, Trésor public) ou le Codefi• et/ou passer par les procédures amiables• et/ou restructurer
Majorité de : grave	Procédures amiables auprès du Tribunal de commerce telles : <ul style="list-style-type: none">• mandat ad hoc• 80 % de réussite
Majorité de : très grave	Tribunal de commerce : <ul style="list-style-type: none">• procédures collectives• redressement judiciaire• liquidation de l'entreprise

Pour en savoir plus : www.entrepriseprevention.com
Vous pouvez également contacter votre syndicat professionnel,
votre Chambre de métiers...

Aménagement

- PROCÉDER À DES RÉORGANISATIONS EN INTERNE

- Audit des postes de travail
- Audit des frais généraux

- ENTAMER LES NÉGOCIATIONS AVEC LES TIERS (de gré à gré)

- Banques et garanties OSEO
- Fournisseurs
- URSSAF
- Trésor public
- CODEFI (Comité départemental d'examen des problèmes de financement des entreprises)
- CCSF (Comité des Chefs de Services Financiers de l'Etat)
- Recours au chômage partiel, ou formation (MEDEF, CGPME, DDTEFP) (cf. fiche Infos pratiques)
- Médiation du crédit: le médiateur en Haute-Marne (voir ci-dessous) et le tiers de confiance de la médiation (voir page suivante)

Retrouvez toutes les coordonnées page 11.



LE MÉDIATEUR DU CRÉDIT: www.mediateurducredit.com

Au plan national, la mission de médiation du crédit aux entreprises est pilotée par un comité exécutif de la médiation présidé par René Ricol. Le comité veille au respect des engagements pris par les banques, au bon déroulement du traitement des dossiers de médiation ainsi qu'au déploiement du dispositif et à la mobilisation des acteurs sur le terrain.

**En Haute-Marne, c'est Christian MARCHAL,
directeur de la Banque de France,
qui assure ce rôle.
Tél. 03 25 30 31 20**

- COMMENT SAISIR LE MÉDIATEUR DU CRÉDIT ?

Vous devez constituer un « dossier de médiation » :

- › Directement en ligne sur Internet, il sera immédiatement pris en charge ;
- › Pour vos accompagner vers la médiation, solliciter l'assistance d'un tiers de confiance (cf. page 8).

- CONNAÎTRE LES ÉTAPES DE LA MÉDIATION, LE DÉLAI

- › La procédure débute dès l'envoi par Internet d'un accusé de réception du « dossier de médiation » à l'entreprise ;
- › À réception du dossier, et au plus tard dans les 48 heures suivant la saisine, le médiateur départemental ou un membre de son équipe vous contacte ;
- › Accepté en médiation, le dossier est adressé à la, ou aux banques concernées de l'entreprise. Celles-ci ont 5 jours ouvrés pour revenir vers leurs clients, confirmer leur position ou décider de la réviser.

LE TIERS DE CONFIANCE DE LA MÉDIATION (TCM):

Les tiers de confiance de la médiation sont désignés par les instances nationales et régionales de l'organisation professionnelle à laquelle ils appartiennent. Ils sont signataires de la « charte des tiers de confiance de la médiation » et à ce titre, se sont engagés à :

- › **ACCOMPAGNER** les chefs d'entreprise vers la résolution de leurs difficultés de financement ;
- › Les **ORIENTER** vers le dispositif adapté lorsque les difficultés de l'entreprise n'entrent pas dans le champ d'intervention du médiateur ou le dépassent ;
- › **ASSURER UN SUIVI** du dossier de l'entreprise jusqu'à sa prise en charge par le médiateur du crédit ou l'interlocuteur ad hoc ;
- › **RESPECTER** un absolu secret sur toutes les informations, de quelque nature que ce soit, qui seront portées à sa connaissance et à n'en faire jamais état, sauf à la demande expresse du chef d'entreprise ;
- › **NE JAMAIS TIRER PARTI**, directement ou indirectement, à titre personnel ou par interposition, de quelque information reçue dans le cadre de son mandat.

Retrouvez toutes les coordonnées des TCM de Haute-Marne page 11.

CHRISTIAN MARCHAL,
MÉDIATEUR DU CRÉDIT

« SAUVER UN MAXIMUM D'ENTREPRISES »

Début novembre 2008, le système de médiation du crédit s'est mis en place partout dans l'hexagone. C'est logiquement au directeur de la Banque de France de chaque département qu'est revenue la tâche de conduire cette médiation. « C'est un procédé qui permet aux entreprises de faire appel à nous pour négocier avec les banquiers dans le cadre de difficultés conjoncturelles », indique Christian Marchal, son directeur.

Au cœur du système bancaire, la Banque de France porte un regard constant sur les impayés et les crédits accordés aux entreprises pour mieux cerner leur santé financière.

La Banque de France est donc l'interlocuteur privilégié pour mener à bien cette médiation du crédit.

Un système très réglementé

Depuis début novembre, 23 dossiers ont été traités et entre sept et huit ont été une réussite. Trois seulement n'ont pas abouti ; les autres sont en cours. « Les dossiers qui n'ont pas réussi n'étaient pas liés à des problèmes conjoncturels », regrette Christian Marchal face à certains qui pensent profiter de la crise pour régler leurs difficultés récurrentes. « La procédure de médiation du crédit totalement originale, se professionnalise de jour en jour, grâce aux retours d'expériences des médiateurs sur le terrain.

L'objectif est double, ne laisser aucune entreprise seule face à son banquier et tenter d'en sauver un maximum », encourage le banquier.



HERVÉ BAZIN, OSEO

RETIRER L'ÉPÉE DE DAMOCLÈS

Oséo ne fait pas que soutenir l'innovation et la croissance de quelque 70 000 PME chaque année. Elle participe également activement au plan de relance voulu par l'État. Depuis le début du mois d'octobre, les enveloppes s'ajoutent les unes aux autres dans chaque région pour aider les banquiers à boucler les financements dont ont cruellement besoin les entreprises pour consolider les découverts en crédits amortissables sur une période de deux à sept ans. En Champagne-Ardenne, une enveloppe de vingt millions d'euros était initialement prévue. Au bout de quatre mois, douze millions sont déjà partis. «Oséo, c'est une garantie, insiste Hervé Bazin, chargé de gérer l'enveloppe régionale. Le découvert bancaire est comme une épée de Damoclès au-dessus de la tête des chefs d'entreprise. Vous la transformez en crédit moyen terme, ils respirent déjà mieux». Au 1^{er} mars, 116 entreprises (1800 emplois) étaient ainsi consolidées en Champagne-Ardenne... dont près d'un tiers uniquement en Haute-Marne. 37 entreprises haut-marnaises (311 emplois) ont déjà demandé la garantie d'Oséo. Et le chiffre s'accroît de jour en jour. 48 h pour traiter un dossier. Beaucoup de TPE (environ 70 % des dossiers) sont touchées dans le département: 40 % dans le commerce de détail, 20 % dans le BTP, 25 % dans l'industrie et les services à l'industrie, 12 % en cafés/hôtels/restaurants. «Les entreprises arrivent via le banquier. Hors gros dossier passant par la médiation, le banquier local envoie le dossier pour validation», explique Hervé Bazin qui traite environ dix dossiers par semaine. Ceux-ci sont traités en 48 heures, toujours à flux tendu.

LES DISPOSITIFS D'AIDES DE LA TRÉSORERIE GÉNÉRALE

Le CODEFI

Le Comité d'examen des problèmes de financement des entreprises (CODEFI) exerce une mission générale d'accueil, de détection et d'orientation des entreprises en difficultés, et de facilitation de la recherche d'une solution permettant de faire face à un besoin de financement ou de restructuration de l'entreprise.

Le CODEFI traite à l'échelon départemental les cas individuels de l'ensemble des entreprises de moins de 400 salariés. Sous la présidence du préfet, le CODEFI réunit notamment:

- > Le TPG, vice président;
 - > Les représentants des administrations concernées: le directeur des Services fiscaux, de la DRIRE, de la DDTEFP, de la DDCCRF, de la CGSS, de la DDE, de la DAF;
 - > Un représentant du secteur bancaire;
- Le préfet, président du CODEFI, peut décider, sous certaines conditions et avec l'accord du chef d'entreprise, la réalisation d'un audit.

L'examen des dettes fiscales et sociales de l'entreprise

La Commission départementale des Chefs de services financiers et des représentants des organismes de sécurité sociale (CCSF),

présidée par le trésorier-payeur général du département et réunissant notamment le directeur des Services fiscaux et des organismes de sécurité sociale, a compétence pour examiner les demandes de délais de paiement des passifs fiscaux et sociaux sollicités par une entreprise. La demande d'examen doit être adressée au secrétariat de la CCSF qui examine l'adéquation entre les propositions de plan d'apurement établies par le débiteur et sa capacité de remboursement. A l'issue de cet examen, elle pourra accorder un moratoire sur les dettes échues selon une durée compatible avec la nature publique des créances et une périodicité variable. Les échéances sont automatiquement réparties entre les créanciers. Le bénéfice du plan est accordé sous réserve de la reprise des versements des échéances courantes et de la constitution des garanties réclamées. Au cours de son exécution, le plan doit être respecté strictement et le débiteur doit veiller à ne pas accumuler un nouveau passif.

CONTACT : Pierre Éric LUBERNE
Secrétaire permanent du CODEFI et de la CCSF
Tél. 03 25 30 68 04

DRIRE: Direction Régionale de l'Industrie et de la Recherche
DDCCRF: Direction Départementale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes
DDTEFP: Direction départementale du Travail, de l'Emploi et de la formation professionnelle
DDE: Direction Départementale de l'Équipement
DDAF: Direction Départementale de l'Agriculture et de la Forêt
CGSS: Caisse Générale de la Sécurité Sociale

OSEO

Dans le cadre du plan de relance de l'économie, OSEO a pour mission spécifique de renforcer son activité de garantie des financements bancaires. Deux dispositifs sont mis en œuvre:

> **FONDS DE GARANTIE SUR LIGNES DE CRÉDIT COURT TERME CONFIRMÉ** (pour TPE, PME et entreprises de taille intermédiaires indépendantes dites ETI): durée de 12 à 18 mois avec une **franchise de mise en jeu des garanties de 4 mois** pour les entreprises de plus de trois ans d'existence. Le taux de quotité **garantie va de 60 à 90%** en fonction de la notation FIBEN (Banque de France).

> **FONDS DE GARANTIE SUR RENFORCEMENT DE TRÉSORERIE** (pour TPE, PME et entreprises de taille intermédiaires indépendantes dites ETI): Il permet de garantir les prêts à moyen terme (2 à 7 ans) y compris les prêts personnels aux dirigeants pour réaliser des apports en fonds propres, et les cessions-bails (jusqu'à 10 ans). Une **franchise de mise en jeu des garanties de 9 mois** pour les entreprises de plus de trois ans d'existence. Le taux de quotité **garantie va de 60 à 90%** en fonction de la notation FIBEN (Banque de France).

JEAN-MARC TESTOT, MEDEF

«AIDER LES ENTREPRISES À PRENDRE LES BONNES DÉCISIONS»

Dès les prémices de la crise à la fin du mois d'octobre 2008, le MEDEF a mis en place 87 cellules partout en France. En parallèle, des réunions se sont multipliées avec Oséo, le trésorier payeur général, le directeur de la Banque de France... ainsi qu'en partenariat avec la CCI afin de structurer une démarche incluant tous les acteurs pour que nos entreprises disposent d'un schéma cohérent d'intervention.

A cette occasion a été mis en place un numéro vert à la CCI et des tiers de confiance ont été désignés au sein de nos différentes organisations pour orienter, accompagner et suivre les entreprises en difficulté. Nous devons agir très vite et bien en amont des difficultés. «*Nous devons aider les entreprises à prendre les bonnes décisions*», appuie Jean-Marc Testot du MEDEF. Les réponses sont à différents niveaux: chercher de la trésorerie, consolider l'emprunt, diminuer la dette sociale, se mettre en quête de trouver de nouveaux modes de travail afin de réduire leurs coûts, et assurer un traitement social efficace à l'égard des salariés.

Chômage partiel: à manier avec précaution

Une des solutions pour éviter le chômage partiel: la formation. «*Aujourd'hui faire de la formation coûte moins cher. Au sujet des dispositifs se négociant en ce moment même dans les branches ou l'interprofessionnel pour accompagner davantage les entreprises, il est possible de cumuler des heures de chômage partiel, qui est une période de suspension du contrat de travail, avec de la formation passée dans le cadre du droit individuel à la formation. Cela peut apporter un plus pour le salarié, notamment en termes de polyvalence et cela permet surtout de garder un lien avec l'entreprise. On ne doit pas démobiliser les salariés et il faut maintenir absolument le lien contractuel du salarié avec l'entreprise*», insiste Jean-Marc Testot.

Le chômage partiel est-il inévitable? «*C'est la solution la moins mauvaise par rapport à ce qui peut arriver mais toutes ces mesures ont un coût; pour les entreprises, pour l'Etat et pour les salariés*». «*Mais en l'absence de l'existence de dispositifs plus ambitieux le chômage partiel reste un outil efficace mais qu'il faut manier avec précaution*», admet-on auprès de l'organisation patronale.

LE CHOMAGE PARTIEL OU TECHNIQUE

Lorsqu'une entreprise réduit son activité au-dessous de l'horaire légal ou arrête momentanément tout ou partie de son activité et qu'elle n'entend pas rompre les contrats de travail qui la lient à ses salariés, elle peut avoir recours au chômage partiel. Le système d'indemnisation du chômage partiel permet de gérer une baisse d'activité ponctuelle, limitée dans le temps et ayant pour cadre l'année civile.

Le chômage partiel peut se traduire par:

- › Une réduction partielle d'activité;
- › Un arrêt complet de l'activité de l'entreprise pendant une certaine période.

Quelle que soit la situation, le système d'indemnisation repose sur plusieurs allocations qui se complètent ou se succèdent et qui sont financées par l'employeur, par l'État et, éventuellement, par l'Assédic en cas d'arrêt complet d'activité.

RÉDUCTION PARTIELLE D'ACTIVITÉ

En cas de réduction d'activité, les allocations prévues par les textes pour compenser la perte de salaire sont les suivantes:

- › L'allocation spécifique prévue par l'article L. 351-25 du code du travail et financée par l'État;
- › L'allocation conventionnelle prévue par l'accord du 21 février 1968 ou des accords particuliers: allocation financée par l'employeur, éventuellement l'État dans le cadre des conventions du FNE.

Le salarié perçoit une seule allocation: l'allocation conventionnelle versée par l'employeur, ce dernier se faisant ensuite rembourser l'allocation spécifique à la charge de l'État.

ELVIRA XAVIER, SECRÉTAIRE GÉNÉRALE CGPME HAUTE-MARNE

«AIDER LES PME À PRÉPARER LA SORTIE DE CRISE»

À la CGPME de Haute-Marne, l'énergie est concentrée aujourd'hui sur le «structurel» et non le «conjoncturel». Si nous savons qu'il est important d'aider les PME à passer ce cap, il nous semble encore plus important de préparer la sortie de crise. Il convient de poser d'ores et déjà les jalons qui permettront aux entreprises haut-marnaises de rebondir, il convient de préparer et d'anticiper les mutations: économiques, sociales et commerciales. Il est essentiel de faire comprendre aux PME de plus petites tailles qu'il faut former, trouver de nouveaux marchés, mettre en commun ses moyens de production, s'ouvrir vers l'extérieur, apprendre à se projeter... bref ANTICIPER !

Former pour avancer

«La CGPME Haute-Marne et son «bras armé» formation, l'AGEFOS PME ont décidé de promouvoir les dispositifs de formation. «*Il faut faire comprendre aux chefs d'entreprise qu'il existe d'autres dispositifs que le chômage partiel ou le licenciement*», affirme Elvira Xavier. Les PME vivent souvent la formation professionnelle comme une contrainte et non comme un outil de gestion et de management. C'est pourquoi, avec l'AGEFOS-PME, une formation à été mise en place pour, d'une part faire face à la crise, mais aussi et surtout, pour les aider à rebondir. Même si nous avons conscience qu'un salarié qui part en formation est absent de l'entreprise pendant plusieurs heures ou plusieurs jours, nous sommes persuadés qu'il s'agit d'un investissement pour l'entreprise. Une deuxième vague de contacts directs avec les commerçants et les prestataires de service est en cours afin de les sensibiliser à tous ces outils.

Médiation judiciaire

- MANDAT AD' HOC

L'ouverture d'un mandat ad' hoc se fait par le biais d'une **décision du président du tribunal de commerce sur requête du chef d'entreprise**.

Celui-ci reste en fonction pendant que le mandataire ad' hoc l'assiste pour trouver des solutions permettant d'assurer la pérennité de l'entreprise et régler à l'amiable les difficultés.

- PROCÉDURE DE CONCILIATION POUR UNE ENTREPRISE EN DIFFICULTÉ

Cette procédure amiable est ouverte à l'entreprise qui éprouve une difficulté juridique, économique ou financière, avérée ou prévisible, et qui, soit n'est pas en état de cessation des paiements, soit l'est depuis moins de quarante-cinq jours pour rechercher, avec l'assistance d'un **conciliateur missionné par le président du tribunal de commerce**, un accord avec ses créanciers.

Lorsqu'un accord intervient, il peut soit faire l'objet d'un constat de la part du président du tribunal de commerce qui lui donne force exécutoire et lui conserve son **caractère confidentiel**, soit, si les conditions sont remplies, être homologué par le tribunal de commerce ce qui lui retire tout caractère de confidentialité.

L'accord homologué suspend toute action en justice, toute poursuite individuelle à l'encontre du débiteur dans le but d'obtenir le paiement des créances qui en font l'objet.

En cas d'inexécution des engagements résultant de l'accord, le tribunal prononce la résolution de celui-ci ainsi que la déchéance de tout délai de paiement accordé.

- PROCÉDURE DE SAUVEGARDE

La procédure de sauvegarde intervient **avant** la constatation de la cessation de paiement (voir ci après). Elle a pour but de favoriser la réorganisation de l'entreprise en difficulté afin de permettre la poursuite de son activité économique, le maintien des emplois et l'apurement du passif. Elle aboutit généralement à l'élaboration d'un plan de sauvegarde de l'entreprise.

Le président du tribunal de commerce ouvre la procédure de sauvegarde sur saisine du chef d'entreprise, seule habilité à la demander. Un mandataire judiciaire est alors désigné dont la mission essentielle est d'établir le bilan économique, social et environnemental de l'entreprise et, éventuellement, le projet de plan de sauvegarde. Pendant toute la durée de la procédure, le chef d'entreprise n'est jamais dessaisi de la gestion de l'entreprise.

Lorsque la situation d'une entreprise devient critique par suite de circonstances exceptionnelles, la procédure de sauvegarde peut lui permettre de sauver la mise car elle lui fait bénéficier de l'arrêt **des poursuites et permet d'étaler le paiement des dettes**. Remarque : **Contrairement à la procédure de redressement judiciaire (voir ci-après) les personnes physiques cautions, coobligées ou ayant donné une garantie autonome peuvent se prévaloir de l'arrêt du cours des intérêts (cas du dirigeant d'entreprise s'étant porté caution).**

Il est souvent trop tard pour parvenir à redresser votre entreprise lorsque vous êtes en état de cessation de paiement.



Traitement judiciaire

- CESSATION DE PAIEMENT

Une entreprise qui **ne peut plus faire face à ses dettes** (passif exigible > actif disponible) est placée **par le chef d'entreprise** en procédure collective en constatant sa cessation de paiement.

L'état de cessation de paiement est constaté après **le dépôt d'une déclaration par le chef d'entreprise auprès du tribunal de commerce.**

- REDRESSEMENT JUDICIAIRE

La procédure de redressement judiciaire est destinée à permettre la poursuite de l'activité de l'entreprise, le maintien de l'emploi et l'apurement du passif. Elle donne lieu à un plan arrêté par jugement à l'issue d'une période d'observation. Seule la cessation de paiement peut justifier l'ouverture d'une procédure de redressement judiciaire.

Un mandataire judiciaire est alors désigné dont la mission essentielle est d'établir le bilan économique, social et environnemental de l'entreprise et le projet de plan de redressement. Le redressement judiciaire donne lieu à **l'arrêt des intérêts de retard sur créances et des poursuites judiciaires.**

- LA LIQUIDATION JUDICIAIRE

Elle intervient sur **décision du tribunal** qui constate d'une part la cessation de paiement de l'entreprise et l'impossibilité de son redressement. Un **mandataire de justice est désigné et le chef d'entreprise dessaisi.** Le liquidateur est alors chargé de réaliser l'ensemble des actifs (recouvrer, vendre...) et de payer, selon l'ordre de priorité prévu par le code de commerce.

SYLVAIN LINDECKER, PRÉSIDENT DU TRIBUNAL DE COMMERCE

DERNIER MAILLON DE LA CRISE

« Pour l'instant, très peu de dossiers sont liés à la crise ». Ce constat de Sylvain Lindecker il y a quelques semaines prouve qu'en la matière, le tribunal de commerce arrive plus que jamais « en dernière position dans le malheur des entreprises ».

Est-ce normal ? Non, affirme Sylvain Lindecker qui n'a cessé de démontrer les possibilités d'un tribunal de commerce. « On n'a pas raison de craindre le tribunal, insiste son président.

Le chef d'entreprise attend beaucoup trop longtemps avant de venir. Il répugne à utiliser les mesures qui sont mises à sa disposition. Avant le redressement ou la liquidation, il y a le **mandat ad hoc, la conciliation et la sauvegarde**. Trois mesures qui sont insuffisamment utilisées en Haute-Marne ».

Antichambre de la crise

Peu de chefs d'entreprise savent que le tribunal de commerce renferme une cellule de prévention, quelque chose de totalement informel et strictement confidentiel permettant de faire le point dès le début des difficultés. « Nous avons des éléments capables de nous alerter: les injonctions de payer, les prises de privilège (de la part des impôts, de l'URSSAF...), les bilans (quand on ne les reçoit pas ce n'est jamais bon), les déclarations de pertes... Nous lançons dès lors une invitation au chef d'entreprise, pas une convocation. Mais là aussi il y a des craintes. D'autant que bien souvent quand on le rencontre, on est déjà en cessation des paiements », regrette Sylvain Lindecker.

Alors que le tribunal de commerce souffre de sa connotation judiciaire, que le plan de sauvegarde ne porte toujours pas ses fruits après trois ans d'existence – une nouvelle mouture est d'ailleurs efficiente depuis la mi février – il semble qu'il faille apporter une autre solution. Celle-ci existe en trois lettres: le CIP, centre d'information sur la prévention des difficultés des entreprises. Cette association est composée d'avocats, d'experts-comptables et d'anciens juges afin de prodiguer gratuitement des conseils au chef d'entreprise. Une sorte d'antichambre de la crise en somme. « Je souhaiterais qu'une telle entité apparaisse en Haute-Marne », confirme le président du tribunal de commerce. Le sujet a déjà été évoqué. Reste à le concrétiser.

LE PLAN D'ACTION

Votre CCI : partenaire incontournable

Plus que jamais, votre chambre de commerce et d'industrie (CCI) se présente comme votre partenaire privilégié pour passer le cap. Depuis plusieurs mois, une cellule de huit spécialistes de toutes les questions économiques liées à l'entreprise ont mis au point un plan d'action concret complétant le numéro vert **03 25 07 32 05** lancé en fin d'année et dédié aux entreprises en difficulté.

1 **EN TANT QUE PARTENAIRE DU MÉDIATEUR DU CRÉDIT**, la CCI compte jouer pleinement son rôle d'accompagnement et de soutien des entreprises.

2 Pierre Barbier, ancien président du tribunal de commerce de Saint-Dizier, est le référent Chambre dans ce processus d'accompagnement. Il se tient **À DISPOSITION DES CHEFS D'ENTREPRISE** trois après-midi par mois à Saint-Dizier et à Chaumont (rendez-vous à prendre auprès de Virginie Isselin au 03 25 07 32 16).

3 Chaque service opérationnel de la CCI a des collaborateurs en charge du plan de **PROSPECTION DES ENTREPRISES** établi en fonction d'un ciblage prédéterminé et planifié.

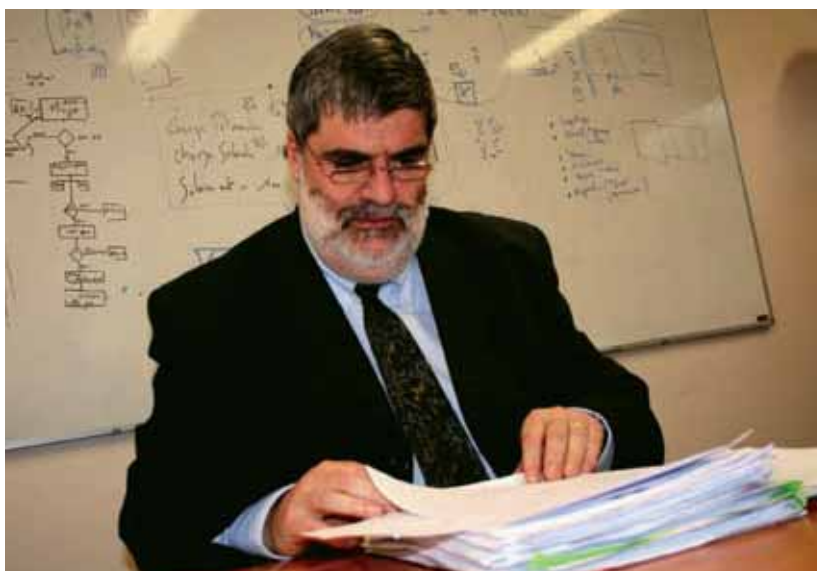
Les collaborateurs (Sandrine Thouvenin, Viviane Sylvestre, Jean-François Piard, Jean-Michel D'Hondt, Edwige Schmitt, Samia Gharibe, Lydie Didon, Nicolas Magnin et Chantal Pinteaux) sont **SPÉCIALEMENT FORMÉS** aux dispositifs mis en place au niveau départemental et régional :

- › la médiation du crédit;
- › OSEO;
- › CODEFI et CCSE.

4 En un mois, une solution peut être apportée grâce à la **MOBILISATION DE TOUS LES ACTEURS**. «C'est aussi au chef d'entreprise d'être réactif, conseille Serge Donato, tiers de confiance de la médiation. Sur un tel sujet, il faut que tout le monde joue le jeu. Plus on prend le problème en amont, plus on a de chance de passer à côté d'un traitement judiciaire».

5 En interne, **UN BILAN EST EFFECTUÉ TOUS LES QUINZE JOURS**, en plus des points réguliers organisés en Préfecture pour le suivi des dossiers.

6 Sur le site Internet de la CCI www.haute-marne.cci.fr un **OUTIL D'AUTODIAGNOSTIC** pour évaluer le niveau de difficultés des entreprises est mis en ligne.



UN TCM DISPONIBLE :
SERGE DONATO

UN NUMERO VERT POSSIBLE :

03 25 07 32 05

OUTILS ET CONTACTS

L'autodiagnostic

Outil pour évaluer en temps réel le niveau de difficultés de l'entreprise sur près de 50 critères
www.haute-marne.cci.fr

La veille juridique

Accompagnement individualisé des entreprises sur le volet social (chômage partiel, durée du travail...):
MEDEF: www.medef-hautemarne.fr - Jean-Marc Testot - Tél. 03 25 07 36 36
CGPME: Daniel Leboucher - Tél. 03 25 88 49 50

DISPOSITIFS

OSEO: en direct ou en partage de risque avec les banques. L'État a renforcé les moyens d'Oséo pour soutenir les PME, soit par l'octroi de prêts supplémentaires, soit par la création d'un nouveau fonds de garantie. «Renforcement de la trésorerie des PME» qui garantit jusqu'à un maximum de 90% les prêts à moyen terme (2 à 7 ans)
www.oseo.fr - Hervé Bazin - Tél. 0 810 00 12 10

Le médiateur du crédit

Proposition de solutions aux entreprises face à leurs problèmes de financement ou dans leurs relations avec les banques:
www.mediateurducredit.fr - Christian Marchal, directeur de la Banque de France - Tél. 03 25 30 31 20

Le tiers de confiance de la médiation du crédit (TCM)

Il accompagne les chefs d'entreprises vers la résolution de leurs difficultés de financement.
Voir numéros de téléphone ci-dessous.

Le dispositif de soutien aux entreprises

Lorsque les difficultés dépassent le cadre de la médiation et pour un traitement rapide des dossiers, le trésorier payeur général mobilise les moyens d'intervention qui sont, selon les cas:

- › la Commission des chefs de services financiers pour les dettes sociales et fiscales (CCSF)
- › le Comité départemental d'examen des problèmes de financement des entreprises (CODEFI)
- › le Comité interministériel de restructuration industrielle (CIRI)

Philippe Leray, trésorier payeur général - Tél. 03 25 30 68 08

Pierre Éric Luberne - Tél. 03 25 30 68 04

La commission départementale de suivi

Placée sous l'autorité du préfet de la Haute-Marne, cette commission est chargée d'informer les acteurs économiques sur les moyens de financement et de suivre le respect par les banques des engagements qu'elles ont pris. Elle fait remonter au gouvernement la nature des difficultés des entreprises.

www.haute-marne.pref.gouv.fr - Tél. 03 25 30 52 52

Le recours au chômage technique

Les dossiers sont à retirer à la Direction départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle (DDTEFP).

Tél. 03 25 01 67 00

« LES TCM EN HAUTE-MARNE »

- CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE: SERGE DONATO TÉL. 03 25 07 32 05
- CHAMBRE DE MÉTIERS DE L'ARTISANAT: FRANCIS RAULET TÉL. 03 25 32 19 77
- MEDEF: JEAN-MARC TESTOT TÉL. 03 25 07 36 36
- CGPME: DANIEL LEBOUCHER TÉL. 03 25 88 49 50
- CAPEB/UPA: BRUNO FOISSY TÉL. 03 25 35 04 20

CONTACTS UTILES :

Tribunal de commerce

Tél. 03 25 03 80 37

URSSAF

Tél. 03 25 30 33 85

Sites Internet :

www.entrepriseprevention.com

www.mediateurcredit.com

www.haute-marne.cci.fr



Et n'oubliez pas, en cas de difficultés, pensez aux jeudis de la prévention dans votre CCI (rendez-vous à prendre auprès de Virginie ISSELIN au 03 25 07 32 16).

CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE LA HAUTE-MARNE

Saint-Dizier

55, rue du Président Carnot - B.P. 24 - 52115 Saint-Dizier cedex

Tél. 03 25 07 32 00

Antenne de Chaumont

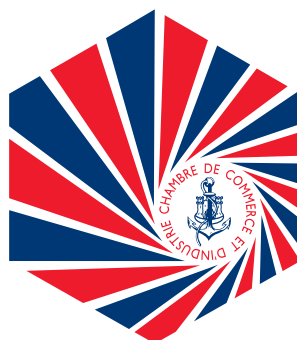
9, rue de la Maladière - 52000 Chaumont

Tél. 03 25 07 32 00

Antenne de Langres

30, avenue Turenne - B.P. 58 - 52205 Langres cedex

Tél. 03 25 84 30 50



CCI de la Haute-Marne : 55 rue du Président Carnot – 52115 SAINT DIZIER Cedex – Tél. : 03 25 07 32 00 – Fax : 03 25 07 32 19

E-mail : saint-dizier@haute-marne.cci.fr – www.haute-marne.cci.fr

Directeur de la publication : Michel Auer – Directeur de la rédaction : Jean-Bernard Hergott