SECOND SOUFFLE | WEBINAIRE

# LES PROCÉDURES COLLECTIVES

Comment y sensibiliser les dirigeants ?

# Quand vous entendez « dépôt de bilan », à quoi pensez-vous spontanément ?

- À la fermeture de l'entreprise
- À la perte de contrôle du dirigeant
- À une procédure pour gagner du temps
- À une possibilité de rebond

La procédure doit être regardée comme un outil, pas comme un jugement sur le dirigeant.

# Pourquoi en parler avant qu'il ne soit trop tard ?

Les difficultés commencent rarement par une cessation des paiements.

Le dirigeant s'adapte : il décale un règlement, utilise son découvert, attend un gros encaissement.

À force de gérer l'urgence, il perd de la visibilité et du temps pour négocier.

**Plus l'alerte est précoce, plus les options sont nombreuses.**

REPÉRER

# Les signaux d'alerte à ne pas banaliser

### Trésorerie

Découvert permanent, échéances reportées, prévisionnel tendu

### Créanciers

Relances répétées, mises en demeure, échéanciers non tenus

### Activité

Baisse des commandes, marge qui se dégrade, perte d'un client clé

### Organisation

Retards de paie, tensions fournisseurs, dirigeant isolé

**Un signal isolé n'établit pas une cessation des paiements. Plusieurs signaux imposent un diagnostic rapide.**

RÉFLEXE PRATIQUE

# Le premier outil du dirigeant : le prévisionnel de trésorerie

### À 13 semaines

Encaissements attendus
Décaissements certains
Solde de trésorerie

### À surveiller

Date des salaires
TVA / URSSAF / impôts
Loyers, emprunts, fournisseurs

### À décider

Qui appeler ?
Quel paiement prioriser ?
Quel besoin de financement ?

**Question utile : « À quelle date précise la trésorerie ne permettra-t-elle plus de payer les dettes arrivées à échéance ? »**

# La cessation des paiements

**L'entreprise ne peut plus faire face à son passif exigible avec son actif disponible.**

### Passif exigible

Dettes échues et immédiatement payables
(salaires, fournisseurs, échéances…)

### Actif disponible

Trésorerie mobilisable immédiatement
+ réserves de crédit disponibles

Attention : stocks, factures clients non encaissées ou immeuble à vendre ne sont pas, en principe, de la trésorerie immédiatement disponible.

# Avant la cessation des paiements : les outils amiables

**Mandat ad hoc** : demander au président du tribunal la désignation d'un mandataire pour aider à négocier avec les principaux créanciers.

**Conciliation** : procédure confidentielle, ouverte sous conditions, pour rechercher un accord avec les créanciers et partenaires.

Ces outils ne sont pas des procédures collectives : l'entreprise reste aux commandes.

Ils sont particulièrement utiles pour négocier un rééchelonnement bancaire, un accord fournisseur ou un financement.

# La sauvegarde : agir avant la cessation des paiements

### Quand ?

L'entreprise n'est pas en cessation des paiements, mais connaît des difficultés qu'elle ne peut pas surmonter seule.

### Pour quoi ?

Organiser l'activité, traiter le passif antérieur et construire un plan.

### Concrètement

Période d'observation, suivi de la trésorerie, déclaration des créances, préparation d'un plan.

**Exemple : l'entreprise a encore de la trésorerie, mais ne pourra pas absorber une dette fiscale et bancaire importante à venir.**

La sauvegarde est demandée par le débiteur.

# Le redressement judiciaire : continuer l'activité sous protection

### Quand ?

L'entreprise est en cessation des paiements, mais un redressement paraît possible.

### Pour quoi ?

Poursuivre l'activité, maintenir l'emploi et organiser l'apurement du passif.

### Concrètement

Période d'observation, diagnostic économique, suivi, puis plan ou conversion en liquidation.

**Exemple : les dettes échues ne peuvent plus être réglées, mais les commandes, les marges et les clients permettent d'envisager une poursuite.**

**Déclaration en principe dans les 45 jours de la cessation des paiements, sauf demande de conciliation dans ce délai.**

# La liquidation judiciaire

## Quand le redressement est manifestement impossible.

### Ce qui se passe

Le liquidateur prend en charge les opérations de liquidation et la réalisation des actifs.

### Ce qu'il faut anticiper

Arrêt de l'activité en principe, traitement des contrats et des salariés, réalisation des actifs et vérification des créances.

La liquidation n'efface pas les conséquences personnelles éventuelles : cautions, garanties, responsabilités ou dettes propres du dirigeant doivent être examinées.

# Les trois procédures en un coup d'œil

| | SAUVEGARDE | REDRESSEMENT | LIQUIDATION |
|---|---|---|---|
| **Situation** | Pas de cessation des paiements | Cessation des paiements | Cessation + redressement impossible |
| **Objectif** | Prévenir / réorganiser | Poursuivre / redresser | Mettre fin / réaliser les actifs |
| **Activité** | Poursuite | Poursuite pendant observation | Arrêt en principe |
| **Initiative** | Débiteur | Débiteur, créancier ou ministère public | Débiteur, créancier ou ministère public |

**Le critère central : la cessation des paiements — et, pour la liquidation, l'absence de perspective de redressement.**

# Les grands principes d'une procédure collective

### 1 • Un traitement collectif

Les créanciers ne poursuivent plus chacun de leur côté : le passif est traité dans un cadre judiciaire commun.

### 2 • Le gel du passif antérieur

En principe, les dettes nées avant le jugement ne peuvent plus être payées, sauf exceptions prévues par la loi.

### 3 • L'arrêt des poursuites

Les actions individuelles en paiement visées par la loi sont arrêtées ou interdites.

### 4 • La déclaration des créances

Les créanciers déclarent leurs créances au mandataire judiciaire : elles seront vérifiées et admises dans la procédure.

### 5 • Préserver l'activité

En sauvegarde et redressement, l'activité se poursuit pendant l'observation ; les contrats en cours ne cessent pas automatiquement.

### 6 • Organiser une issue

Plan de sauvegarde ou de redressement si l'entreprise peut continuer ; cession ou liquidation si le redressement est impossible.

**Attention : « collectif » ne signifie pas que tous les créanciers sont payés à égalité. Les sûretés, privilèges et rangs légaux déterminent l'ordre de paiement.**

L'objectif varie selon la procédure : prévenir et réorganiser, poursuivre et redresser, ou réaliser les actifs.

# Que change l'ouverture d'une procédure ?

Les dettes antérieures sont en principe traitées dans le cadre collectif : les créanciers déclarent leurs créances et les poursuites individuelles sont encadrées.

Les dettes nées régulièrement après l'ouverture pour les besoins de la procédure ou de la poursuite de l'activité doivent être payées à leur échéance, selon les règles applicables.

Les contrats en cours ne prennent pas tous fin automatiquement : leur sort doit être examiné au cas par cas.

En sauvegarde et en redressement, le dirigeant reste généralement en fonction, avec un encadrement variable selon la procédure et les décisions du tribunal.

# L'interruption des poursuites : que peuvent encore faire les créanciers ?

## Ce qui est stoppé

À compter du jugement d'ouverture, les créanciers antérieurs ne peuvent plus engager ou poursuivre individuellement une action en justice pour obtenir le paiement d'une somme d'argent ou faire résilier un contrat pour défaut de paiement d'une somme d'argent.

## Ce qui remplace les poursuites

Les créanciers doivent déclarer leurs créances au mandataire judiciaire dans les délais. Le paiement du passif antérieur est traité collectivement, selon les règles de la procédure.

## Ce qui continue

Les dettes postérieures qui doivent être payées à l'échéance restent exigibles. Les actions relatives à des créances postérieures non soumises à l'arrêt des poursuites ne sont pas automatiquement bloquées.

## Exemple concret

Un fournisseur dont la facture est antérieure au jugement ne peut plus poursuivre individuellement la société pour en obtenir le paiement. Il doit déclarer sa créance. En revanche, une facture née régulièrement après l'ouverture et payable à l'échéance doit être réglée.

**Attention : ce mécanisme n'efface pas la dette et ne signifie pas que tous les créanciers ou toutes les actions sont concernés. Il faut distinguer la date de naissance de la créance, son exigibilité et la nature de l'action.**

Référence principale : Code de commerce, art. L. 622-21 et suivants.

# Après le jugement : les grandes étapes

1

## Jugement d'ouverture

Le tribunal ouvre la procédure et désigne les organes.

2

## Période d'observation

Diagnostic, trésorerie, activité, contrats, salariés.

3

## Déclaration des créances

Les créanciers antérieurs déclarent leurs créances dans les délais.

4

## Issue

Plan de sauvegarde / redressement, cession ou liquidation.

**Une procédure ne règle pas le modèle économique à la place du dirigeant : elle donne un cadre pour le traiter.**

# Le plan de sauvegarde ou de redressement : à quoi ça sert ?

### Un accord organisé par le tribunal

Le plan fixe les conditions dans lesquelles l'entreprise poursuit son activité et règle, dans la durée, tout ou partie de son passif antérieur.

### Un échéancier adapté

Il prévoit un calendrier de remboursement, construit à partir des capacités réelles de trésorerie. Des délais et, selon les cas, des remises peuvent être négociés ou imposés dans le cadre légal.

### Un engagement à respecter

Le plan est arrêté par le tribunal. L'entreprise doit payer les échéances du plan et régler normalement les dettes nouvelles nées après l'ouverture.

## Exemple concret

Une société doit 240 000 € au titre de son passif antérieur. Son plan prévoit un remboursement échelonné sur plusieurs années, selon un calendrier compatible avec sa trésorerie prévisionnelle.

**Le plan n'est pas un effacement automatique des dettes : il organise leur règlement. Sa durée est en principe de 10 ans maximum, sous réserve des régimes particuliers.**

Le commissaire à l'exécution du plan veille à sa bonne exécution.

# Qui fait quoi ? Les interlocuteurs à connaître

### Expert-comptable

Fiabiliser les chiffres, établir le prévisionnel, mesurer le besoin de trésorerie.

### Avocat

Qualifier la situation, choisir le bon outil, sécuriser les décisions et négociations.

### Tribunal / président

Accueillir les demandes de prévention et décider de l'ouverture des procédures.

### Administrateur judiciaire

Assiste ou surveille le dirigeant selon la mission fixée par le tribunal ; peut, dans certains cas, le représenter.

### Mandataire judiciaire

Représenter l'intérêt collectif des créanciers et vérifier les créances.

### Mandataire ad hoc / conciliateur

Faciliter les discussions et rechercher un accord amiable.

# Que deviennent les contrats en cours ?

### Pas de résiliation automatique

L'ouverture d'une sauvegarde ou d'un redressement ne met pas fin, à elle seule, aux contrats en cours. Une clause qui prévoit la résiliation pour ce seul motif est neutralisée.

### Qui décide de poursuivre ?

Si un administrateur est nommé, il choisit les contrats à poursuivre et doit vérifier que l'entreprise pourra payer les échéances futures. À défaut d'administrateur, le débiteur exerce cette prérogative selon le régime applicable, avec intervention du mandataire judiciaire.

### Si le contrat n'est pas poursuivi

Résiliation possible notamment si l'administrateur ne répond pas dans le délai légal après mise en demeure, ou si les prestations postérieures ne sont pas payées et que le cocontractant refuse de continuer.

## Exemples pratiques

- Bail commercial : il ne prend pas fin automatiquement ; il peut être poursuivi ou résilié selon les règles de la procédure.
- Contrats fournisseurs / crédit-bail / prestations : examen au cas par cas, avec paiement des prestations postérieures si le contrat est poursuivi.
- Contrats de travail : ils se poursuivent en principe ; les licenciements restent soumis à des règles spécifiques.

**En liquidation judiciaire, c'est le liquidateur qui décide de la poursuite des contrats en cours, dans les conditions légales.**

# L'AGS : qui paie les salaires lorsque l'entreprise ne le peut plus ?

### Le principe

L'AGS avance, sous conditions, certaines créances salariales lorsque l'entreprise fait l'objet d'une procédure collective et ne dispose pas des fonds nécessaires.

### Ce qui peut être couvert

Salaires dus, certaines primes et indemnités liées à la rupture du contrat de travail, dans les limites et périodes prévues par la loi.

### Comment ?

Le mandataire judiciaire établit les relevés de créances salariales et sollicite l'AGS. Le salarié ne demande pas directement l'avance à l'AGS.

**L'AGS est une avance de garantie, pas une subvention à l'entreprise.**

Exemple : en redressement ou en liquidation, si la trésorerie ne permet plus de payer les salaires, l'AGS peut intervenir pour éviter que les salariés restent sans rémunération, dans les plafonds légaux.

# Quand la banque peut-elle appeler la caution personnelle ?

### Les conditions de l'appel

La société n'a pas payé une dette devenue exigible ; le cautionnement est valable et couvre cette dette ; la banque agit dans la limite du montant, de la durée et des conditions prévus dans l'acte. Une mise en demeure peut être requise selon l'acte et le régime applicable.

### Pendant l'observation

La caution personne physique bénéficie en sauvegarde et en redressement d'une suspension des actions en paiement jusqu'au jugement arrêtant le plan ou prononçant la liquidation. Des mesures conservatoires restent possibles. La caution personne morale ne bénéficie pas de cette suspension.

### Après le jugement

En cas de liquidation, la banque peut reprendre ses poursuites contre la caution. En cas de plan, la caution personne physique peut, sous les conditions légales, se prévaloir des dispositions du plan ; la caution personne morale ne bénéficie pas de cet avantage.

**Exemple : le dirigeant garantit personnellement un prêt de 80 000 €. La société cesse de payer les échéances. La banque peut en principe lui réclamer les sommes couvertes par l'acte, mais la procédure collective peut suspendre temporairement les poursuites contre lui s'il est une personne physique.**

À vérifier avant tout paiement : validité et date de l'acte, plafond, durée, dette garantie, éventuelle disproportion, information annuelle, bénéfice de discussion/division et décompte réclamé.

# Le dirigeant peut-il être personnellement sanctionné ?

### Responsabilité pour insuffisance d'actif

En liquidation judiciaire d'une société, une faute de gestion ayant contribué à l'insuffisance d'actif peut conduire le tribunal à faire supporter au dirigeant tout ou partie du passif. La simple négligence ne suffit pas.

### Faillite personnelle / interdiction de gérer

Sanctions possibles en cas de comportements graves : détournement d'actif, usage des biens sociaux à des fins personnelles, poursuite abusive d'une activité déficitaire, omission volontaire de déclarer la cessation des paiements dans le délai légal, etc.

### Sanctions pénales

En cas de faits constitutifs d'une infraction, le dirigeant peut notamment être poursuivi pour banqueroute : détournement ou dissimulation d'actif, augmentation frauduleuse du passif, comptabilité fictive ou disparition de documents comptables.

**La difficulté financière n'est pas, en elle-même, une faute.**

Les risques se concentrent sur les comportements : dissimuler la situation, favoriser certains proches, détourner des actifs, poursuivre abusivement une activité déficitaire ou ne pas coopérer avec les organes de la procédure.

CAS PRATIQUE

# Une PME de 12 salariés : que faites-vous ?

- Deux gros clients paient avec 60 jours de retard
- L'URSSAF et deux fournisseurs relancent
- La banque refuse d'augmenter le découvert
- Les commandes restent bonnes et l'activité est rentable

1. Quelles informations obtenir immédiatement ?
2. La cessation des paiements est-elle déjà caractérisée ?
3. Quels interlocuteurs appeler cette semaine ?

Débrief : ne pas conclure sans comparer passif exigible et actif disponible à une date précise.

# Les 5 réflexes dans les 48 prochaines heures

Établir une situation de trésorerie actualisée et un prévisionnel à 13 semaines.

Lister les dettes échues, les dates d'exigibilité et les disponibilités réellement mobilisables.

Identifier les échéances : salaires, charges, fiscalité, loyers, banques et fournisseurs.

Rassembler comptes, relevés bancaires, échéanciers, contrats et relances.

Prendre rendez-vous avec l'expert-comptable et un professionnel du droit ; contacter le tribunal si nécessaire.

**Ne pas organiser seul des paiements ou des transferts d'actifs lorsque l'entreprise est en difficulté.**

# Quatre idées reçues à corriger

### « Dépôt de bilan = fermeture »

Faux : le redressement vise la poursuite de l'activité si elle est possible.

### « Le dirigeant perd automatiquement la main »

Faux : en sauvegarde et redressement, il reste généralement en fonction, avec encadrement.

### « Il faut attendre le dernier moment »

Faux : prévention et sauvegarde peuvent intervenir avant la cessation des paiements.

### « Une procédure efface toutes les dettes »

Faux : elle organise leur traitement ; cautions et engagements personnels restent à examiner.

# Ne pas subir. Comprendre, anticiper, agir.

1. Une difficulté de trésorerie doit être objectivée, pas minimisée.
2. La cessation des paiements est une notion précise : elle se calcule.
3. Il existe des outils avant et après la cessation des paiements.
4. Le bon moment pour demander de l'aide est avant que les options se referment.

« Une procédure collective n'est pas nécessairement le constat d'un échec : elle peut préserver ce qui peut encore l'être. »

# Romain TANDA

## Avocat associé • AKHEOS

### Restructuring & procédures collectives

Prévention des difficultés, négociation avec les créanciers et accompagnement des entreprises en difficulté.

**Une difficulté de trésorerie ?**

N’attendez pas que les options se referment. Échangeons en amont.



AKHEOS • CABINET D’AVOCATS

CONTACT DIRECT

**06 98 42 74 73** r.tanda@akheos.fr