

Sous le haut patronage de Christian Poncelet, Président du Sénat,
et de Renaud Dutreil, Ministre des PME, du Commerce,
de l'Artisanat et des Professions Libérales



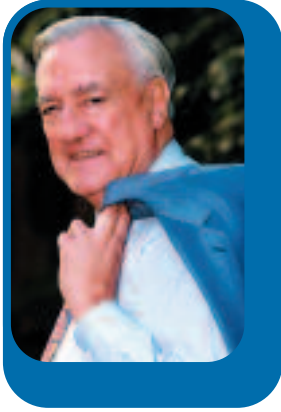
Les bonnes pratiques de la prévention pour pérenniser votre entreprise

Les possibilités de rebondir : l'échec n'est pas définitif



Dans le prolongement d'une action du Fonds Social Européen en région Ile-de-France: dispositif "Objectif 2"

Septembre 2006



Le Sénat, un «tremplin citoyen»?

Comment une assemblée parlementaire à part entière, composée de trois cent trente et un sénatrices et sénateurs de la République, dont l'histoire remonte à plus de deux siècles et les racines à l'Empire romain, peut-elle constituer un tremplin ?

Tremplin pour qui ? Tremplin pour quoi ?

Tout simplement parce que le Sénat est à la fois le symbole de la continuité républicaine tout en étant le promoteur des territoires et des valeurs de l'entreprise, concepts des plus novateurs en 2006.

Le Sénat est aujourd'hui une assemblée renouvelée, modernisée et féminisée. Il contribue à créer, consolider et promouvoir un environnement favorable à l'initiative individuelle, à l'innovation, à la création de valeurs et à la solidarité, non seulement dans ses missions de bâtisseur exigeant de la loi et de contrôleur vigilant du gouvernement, mais aussi dans le cadre d'initiatives en faveur de l'apprentissage, de l'entreprise, du capital investissement, de la recherche et du développement de la citoyenneté.

Les sénatrices et les sénateurs, par la qualité de leur intervention, leur expertise législative, leur connaissance du terrain et l'organisation de manifestations telles que *La Semaine de l'entrepreneur*, *Tremplin Entreprises*, *Tremplin Recherche*, *les stages d'immersion en entreprise*, *les rendez-vous citoyens*, *les Rencontres sénatoriales de l'apprentissage ou Talents des cités* font du Sénat de la République un véritable tremplin au service des citoyens.

Christian PONCELET, Président du Sénat



Le soutien de l'initiative économique et la diffusion de l'esprit d'entreprises ont constitué des piliers de l'action du Gouvernement depuis 2002, et de mon action à la tête du Ministère des PME, du commerce, de l'artisanat et des professions libérales.

La loi pour l'initiative économique de 2003, complétée en 2005 par la loi en faveur des PME, a permis de révolutionner l'environnement de la création d'entreprises. Ces mesures ont porté leurs fruits puisque nous assistons depuis 2002 à une véritable révolution des comportements de nos concitoyens. Alors que le niveau des créations d'entreprises était stabilisé à 175 000 créations nouvelles par an dans les années 1990 et au début des années 2000, il atteint actuellement 230 000 créations en rythme annuel. Ce sont 55 000 entreprises supplémentaires créées chaque année, soit + 30 % de créations d'entreprises par rapport à 2002, un niveau jamais atteint en France auparavant.

En parallèle de ces mesures en faveur de la création, nous avons cherché à améliorer la pérennité des entreprises, et notamment des jeunes entreprises. Nous avons conduit de très nombreuses réformes dans ce domaine, en particulier :

- la mise en place d'un crédit d'impôt formation pour le chef d'entreprise, puisque toutes les études montrent l'importance de l'accompagnement et de la formation du chef d'entreprise,
- la facilitation du financement de l'entreprise, avec la création d'une provision pour investissement pour favoriser l'autofinancement, le développement des crédits d'impôt pour investissement au capital d'une nouvelle entreprise, la suppression du taux d'usure pour encourager le microcrédit, la mise en place des fonds d'investissement de proximité...
- l'extension de la mission des centres de gestion agréés et des associations agréés, désormais également compétents en matière de prévention des difficultés.

Nous avons également voulu reconnaître le droit à l'échec - avec en particulier une meilleure protection du créateur qui peut désormais déclarer insaisissable sa résidence principale -, et favoriser le rebond.

La loi de sauvegarde des entreprises s'inscrit bien entendu dans cette politique générale en faveur de l'initiative économique. Ce livre, qui en propose une synthèse claire, est un guide utile à tout chef d'entreprise. Je remercie très sincèrement ses auteurs. Leur travail aidera chaque entrepreneur à mieux analyser la situation de son entreprise et à prendre, au bon moment, la décision la plus avisée. Je souhaite qu'il contribue à pérenniser de très nombreuses PME, en vous fournissant toutes les clefs pour réussir ou rebondir !

Renaud DUTREIL,
Ministre des PME, du commerce, de l'artisanat et des professions libérales

Un prolongement du dispositif «Objectif 2» financé par le FSE en région Ile-de-France

- la prévention des entreprises

- le volet de la seconde chance

Le nombre d'entreprises créées ou reprises a augmenté en 2005 conformément au plan prévu par les différentes mesures d'aides à la création et à la transmission issues notamment des lois Dutreil. Ainsi, 225.000 nouvelles entreprises ont vu le jour et créé des emplois, et l'on ne peut que s'en réjouir, d'autant que cette tendance se confirme en 2006.

Mais la réalité économique nous oblige à prendre en compte un autre aspect concernant la pérennité des entreprises. Le nombre de défaillances, en hausse de 5 % en 2005, devrait rester stable en 2006. Ce constat n'est pas satisfaisant, en effet un grand nombre de ces dépôts de bilan aurait pu être évité si quelques précautions de bon sens avaient été plus généralement utilisées. Ainsi, **tout chef d'entreprise doit être capable d'identifier les principales difficultés conjoncturelles auxquelles il peut être amené à faire face afin de pouvoir mettre en place des démarches de prévention. Tel est le premier objectif de ce livret.** De plus, il doit pouvoir appréhender **le niveau réel de ses difficultés afin de s'orienter vers les solutions les plus adaptées.** Facile à dire, plus complexe à mettre en pratique, sauf **si le chef d'entreprise prend le temps de s'approprier et d'utiliser des outils simples et concrets. Tel est le second objectif de ce livret.**

Pour autant, **un accompagnement personnalisé demeure indispensable.** Tel est le rôle des experts-comptables, des avocats, des autres professions libérales au service de l'entreprise, des organismes consulaires et des assureurs.

On le sait, c'est au cours des premières années de son existence qu'une entreprise se révèle particulièrement vulnérable. Si pendant cette période un sinistre survient, il peut entraîner la cessation définitive de l'activité car la jeune entreprise ne dispose généralement pas d'une capacité de financement suffisante pour prendre en charge les dommages et leurs conséquences. **Une de ces conséquences touche d'ailleurs immédiatement le chef d'entreprise qui se retrouve sans ressources alors qu'il aurait pu souscrire une assurance Garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (GSC) qui lui aurait assuré un revenu de substitution dans l'attente de repartir dans une aventure entrepreneuriale.** Le rebond sera d'autant plus facile que **la GSC peut être assortie d'un capital de reconversion** que Gan Assurances a mis en place pour ce type de situation.

La complémentarité des compétences et des solutions apportées par les conseils habituels de l'entreprise permettent de fournir de véritables réponses au dirigeant, quel que soit le stade de développement de son entreprise. **Le chef d'entreprise et les différents acteurs de la prévention trouveront dans ce livret des outils simples, pragmatiques et concrets.** Ces derniers ont vocation à **permettre au dirigeant d'anticiper et de traiter les difficultés.** Si celles-ci ne peuvent pas être surmontées, il faut lui permettre de **rebondir, de recréer ou de reprendre.** **L'échec n'est jamais définitif !**



Agnès BRICARD
Coordinatrice du dispositif "Objectif 2",
Présidente d'honneur de l'Ordre des experts-comptables Paris Ile-de-France,
Membre du Conseil national de la création d'entreprises (CNCE).



Gérard RIGOLLET
Inspecteur général, responsable du marché des entreprises et des partenariats Gan Assurances.

Sommaire

Introduction • Les grandes nouveautés de la loi de sauvegarde des entreprises

Les cinq points clés de cette nouvelle loi applicable au 1^{er} janvier 2006 11

Chapitre I • Les bonnes pratiques de la prévention et du traitement : gages pour pérenniser votre entreprise

I • A- PRÉVENTION - DIAGNOSTIC

I • A-1- Tout entrepreneur doit être capable d'identifier les difficultés auxquelles son entreprise
peut avoir à faire face 17

I • A-2- Il doit appréhender le niveau réel de ses difficultés afin de s'orienter vers les solutions les plus adaptées
- Un outil d'autodiagnostic PME 19
- Un outil d'autodiagnostic TPE 22

I • A-3- Le chef d'entreprise doit s'interroger sur l'existence même d'un avenir pour son entreprise
- L'entreprise a-t-elle encore un avenir ? 24
- N'est-elle pas en cessation de paiements ? 25

I • A-4- Tout entrepreneur doit se prémunir contre les difficultés financières : l'assurance, l'élément clé du
développement pérenne
- Les risques principaux 28
- Quelques conseils 31

I • B- PREVENTION - TRAITEMENT

I • B-1- Restructuration : évaluation du besoin de restructurer, aspects financiers de la restructuration,
orientation vers la solution juridique adaptée 35

I • B-2- Solutions négociées hors du tribunal de commerce ou de grande instance 37

I • B-3- Solutions avec le tribunal de commerce ou de grande instance 38

Chapitre II • Les possibilités de rebond : l'échec n'est pas définitif

II • A- PRÉPARATION DU REBOND

II • A-1- L'importance d'une formation professionnelle adaptée 43

II • A-2- L'élaboration d'un nouveau projet de création ou de reprise d'entreprises 44

II • B- MOYENS AU SERVICE DU REBOND PERMETTANT À L'ENTREPRENEUR D'OPTIMISER SES CHANCES DE RÉUSSITE

II • B-1- Deux mesures à prendre dès la création : des solutions proposées par Gan Assurances
- Disposer de ressources suffisantes et régulières pour préparer le rebond avec
la Garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (GSC) 51
- Disposer d'un capital financier au moyen d'un produit retraite par capitalisation 54

II • B-2- Une nouvelle voie de réhabilitation: la mise en place d'une formation professionnelle spécifique
sous le contrôle des tribunaux 55

Chapitre III • Vos contacts chez Gan Assurances 57

Remerciements 61

Les grandes nouveautés de la loi de sauvegarde des entreprises

**Les cinq points clés
de cette nouvelle loi
applicable au 1^{er} janvier 2006**

I – LES GRANDES NOUVEAUTES

QUELS SONT LES APPORTS FONDAMENTAUX DE LA LOI DE SAUVEGARDE DES ENTREPRISES DU 26 JUILLET 2005 SUR LA PREVENTION ET DE SON DECRET D'APPLICATION DU 28 DECEMBRE 2005

Cinq points forts :

1. Une **culture d'anticipation** largement renforcée, notamment avec l'introduction d'une **nouvelle procédure de sauvegarde**. Une entreprise qui n'est pas en cessation des paiements mais qui connaît des difficultés pouvant l'y conduire pourra si elle le souhaite demander à bénéficier d'une procédure de sauvegarde.

De même l'information financière sera améliorée à travers des mesures coercitives prises pour inciter les entreprises à déposer leurs comptes au greffe du tribunal de commerce. En cas de non dépôt de ces comptes, signe souvent révélateur de difficultés financières ou organisationnelles, le président du tribunal de commerce convoquera le chef d'entreprise.

2. **Extension aux professions libérales**, soit plus de 550.000 personnes physiques soumises aux BNC, qui peuvent maintenant accéder aux procédures amiables et aux procédures collectives. Les tribunaux compétents seront non pas les tribunaux de commerce mais **les tribunaux de grande instance** qui traitent déjà les associations et les sociétés civiles.

3. Un **choix nouveau dans les procédures tant amiables que collectives** puisqu'une entreprise en cessation de paiements pourra quand même utiliser la procédure de conciliation (**procédure amiable**) si elle est en cessation de paiement depuis moins de quarante-cinq jours. Une entreprise qui n'est pas en cessation des paiements pourra choisir entre :

- **La procédure amiable mandat ad hoc**, totalement confidentielle puisque pas de mention sur l'extrait Kbis, taux de réussite environ 70 %,

- **La procédure de sauvegarde** qui est une nouvelle procédure collective avec **un inconvénient**, publicité sur l'extrait Kbis de l'entreprise et donc **perte de la confidentialité**, mais **deux avantages** :

- . **un gel de la totalité des dettes** ce qui n'est pas toujours le cas de la procédure amiable,

- . **une suspension de toutes les cautions** données par les personnes physiques pendant la durée du plan.

A ce titre, il semblerait que les professions libérales pourraient être susceptibles de choisir cette procédure de sauvegarde, compte tenu de ces avantages, puisque **l'inconvénient est inopérant** (absence de Kbis).

De même que l'on pourrait imaginer que les commerces (restaurants, pressings, librairies) dont les clients ne consultent pas les extraits Kbis, pourront **privilégier cette procédure de sauvegarde**.

4. **Le mandat ad hoc** : a été consacré dans cette nouvelle loi. Cette dernière lui a laissé toute sa confidentialité et sa souplesse. Il n'existe pas entre autres de durée maximum pour cette procédure, contrairement à la conciliation. Il peut ainsi être renouvelé à plusieurs reprises.

A ce titre, il faut noter qu'**il nous semble préférable de démarrer par un mandat ad hoc et une fois obtenu l'accord des créanciers, si nécessaire, demander une conciliation et une homologation**. On constate que ce sont souvent les banques qui souhaitent un accord homologué. **De même, il peut être intéressant de préparer une procédure de sauvegarde par un mandat ad hoc préalable**.

5. **Les sanctions personnelles**: il faut noter qu'auparavant leur durée pouvait être à vie pour les sanctions à titre personnel telles que l'interdiction de gérer. **La durée maximum a été ramenée à 15 ans**. En outre, les textes prévoient la possibilité pour le dirigeant **d'être relevé de son interdiction de gérer avant son terme** s'il apporte toutes garanties. Ces garanties peuvent consister **en une formation professionnelle**.

Les bonnes pratiques de la prévention et du traitement : gages pour pérenniser votre entreprise

I-A- PRÉVENTION - DIAGNOSTIC

- I • A-1- Tout entrepreneur doit être capable d'identifier les difficultés auxquelles son entreprise peut avoir à faire face
- I • A-2- Il doit appréhender le niveau réel de ses difficultés afin de s'orienter vers les solutions les plus adaptées
- I • A-3- Le chef d'entreprise doit s'interroger sur l'existence même d'un avenir pour son entreprise
- I • A-4- Tout entrepreneur doit se prémunir contre les difficultés financières: l'assurance, l'élément clé du développement pérenne

I • B- PREVENTION - TRAITEMENT

- I • B-1- Restructuration : évaluation du besoin de restructurer, aspects financiers de la restructuration, orientation vers la solution juridique adaptée
- I • B-2- Solutions négociées hors du tribunal de commerce ou de grande instance
- I • B-3- Solutions avec le tribunal de commerce ou de grande instance

**I • A-
PRÉVENTION
DIAGNOSTIC**

Tout entrepreneur doit être capable d'identifier les difficultés auxquelles son entreprise peut avoir à faire face.

Les dix principales difficultés conjoncturelles auxquelles l'entrepreneur peut avoir à faire face :

1. Difficultés **d'exploitation** telles que perte de clients importants, produits en perte de vitesse.
2. Difficultés **financières** et/ou **relations difficiles avec le banquier** : risque d'arrêt des concours bancaires.
3. Retards de paiements : risque de non livraison par les fournisseurs.
4. Inscriptions de privilèges : problème de crédibilité, perte de crédits.
5. Impossibilité de contracter de **nouveaux emprunts** pour remettre à niveau l'équilibre financier ou faire face à des investissements indispensables.
6. Difficultés entre **associés** : dissensions et sortie souhaitée de l'un d'entre-eux.
7. Difficultés liées aux **salariés** : démission d'un salarié clé, concurrence déloyale.
8. Litiges ou procès **avec un client ou un fournisseur** : rupture des relations commerciales, dénonciation de contrats.
9. Contrôles fiscaux ou sociaux ayant entraîné des redressements importants.
10. **Assignment d'un créancier** en vue de l'ouverture d'une procédure collective (souvent le fait d'un créancier privilégié).

n **Toutes ces difficultés ont au final un impact négatif sur la trésorerie de votre entreprise.**

n **Cet impact peut être limité grâce à la souscription de produits d'assurance adaptés.**

Il doit appréhender le niveau réel de ses difficultés afin de s'orienter vers les solutions les plus adaptées.

Une nouvelle culture d'anticipation avec une prévention-détection : des outils

Pour mesurer
le niveau réel de ses difficultés

**Un outil d'autodiagnostic sans élément chiffré basé
sur les seules relations avec les tiers.**

Et s'orienter
vers les solutions les plus adaptées

Quel est le niveau réel de vos difficultés ?

PME

Outil d'autodiagnostic **sans élément chiffré pour les PME**

basé sur les relations avec les tiers

Outil pour les PME	COTATION GENERALE INDICATIVE			A REMPLIR PAR LE DIRIGEANT ⁽¹⁾			Avis du conseil de l'entreprise et/ou du CIP lors d'un rendez-vous
	1 Préoccupant	2 Grave	3 Très grave	Préoccupant	Grave	Très grave	
1 - Relations avec les banquiers : souvent 1^{er} révélateur des difficultés rencontrées							
• Appels journaliers pour faire le point avant d'accepter de payer les chèques qui se présentent.	7						
• Refus de payer les échéances (traites).		7					
• Refus de payer les chèques.		7					
• Suppression des concours bancaires : détonateur !			7				
2 - Relations avec les salariés							
• Règlement des salaires en retard.	7						
- <i>Si répétitif.</i>		7					
• Démission de salariés clés pouvant s'expliquer par une perte de confiance.		7					
• Fort absentéisme.	7						
3 - Relations avec les clients							
• Retard dans les livraisons des clients.	7						
• Augmentation du délai moyen de règlement des clients ou du nombre de litiges traduisant : - soit la mauvaise qualité du travail, - soit la mauvaise qualité du poste clients.	7						
• Annulation anormale de commandes.	7						
• Perte de clients importants.		7					

(1) L'autodiagnostic du dirigeant peut être fait directement sur Internet www.entrepriseprevention.com

(2) Centre d'information sur la Prévention, présent dans les conseils régionaux de l'Ordre des experts-comptables, les barreaux d'avocats, les chambres de commerce et d'industrie, les chambres de métiers et d'artisanat.

Outil pour les PME	COTATION GENERALE INDICATIVE			A REMPLIR PAR LE DIRIGEANT			Avis du conseil de l'entreprise et/ou du CIP lors d'un rendez-vous
	1 Préoccupant	2 Grave	3 Très grave	Préoccupant	Grave	Très grave	
4 - Relations avec les fournisseurs							
• Allongement des délais de règlement.	7						
• Suppression des délais de règlement.		7					
• Refus de livraison.		7					
• Exercice du droit de revendication (clause de réserve de propriété).		7					
• Injonction de payer.	7						
- <i>Si répétitif.</i>		7					
• Assignations pour créances non contestées.		7	7				
5 - Relations avec les créanciers privilégiés (Trésor Public et organismes sociaux)							
• Non dépôt des déclarations.		7					
• Inexactitude dans les bases de cotisations sociales et/ou de TVA.		7					
• Non règlement des cotisations ou de la TVA.		7					
- <i>Si répétitif.</i>			7				
• Non paiement des précomptes.		7	7				
• Inscription de privilèges URSSAF/Trésor.	7	7	7	} En fonction du nombre et des montants			
• Avis à tiers détenteur.		7	7				
• Redressements significatifs suite à contrôles.	7	7	7				
• Assignation en redressement judiciaire devant le tribunal de commerce : détonateur !			7				
6 - Procès importants							
• Prud'hommes.	7	7		} Selon importance des risques encourus			
• Clients.	7	7					
• Si commerce, dénonciation du bail avec offre de renouvellement à des conditions financières impossibles.			7				
7 - Cotations diverses							
• Cotation Banque de France.	7	7	7	} Selon degré			
• Assurances crédit (Coface, SFAC).	7	7	7				
• Cotation renseignements commerciaux (DUN BRADSTREET, groupe Coface,...)	7	7	7				
8 - Relations avec les Conseils extérieurs et autres							
• Experts-comptables. Suspension des travaux du fait d'un retard important d'honoraires.		7					

Outil pour les PME	COTATION GENERALE INDICATIVE			A REMPLIR PAR LE DIRIGEANT			Avis du conseil de l'entreprise et/ou du CIP lors d'un rendez-vous
	1 Préoccupant	2 Grave	3 Très grave	Préoccupant	Grave	Très grave	
9 – Procédures d'alerte «existantes»							
- Commissaire aux comptes. Procédure d'alerte : apprécier le niveau.		7	7				
- Comité d'entreprise. Procédure d'alerte : voir les conclusions du rapport.		7	7				
- Tribunal de commerce. Convocation par le Président du tribunal de commerce. Art.611.2 : selon problèmes.		7	7				
10 – Quelques éléments chiffrés (en complément)							
- Analyse de la structure du bilan							
Quelques exemples :							
- Les dettes à moins d'un an sont supérieures aux stocks et valeurs réalisables et disponibles à moins d'un an (clients principalement).	7						
- Augmentation des stocks non justifiée par un développement de l'activité, traduisant l'existence de stocks morts. - Déstockage à faire si possible. - Ou pertes potentielles.	7	7					
- Divers							
- Baisse significative des marges.	7	7		} Selon degré			
- Retards significatifs dans la comptabilité.	7	7					
- Non dépôt des comptes annuels au greffe du tribunal de commerce ⁽¹⁾ .	7						
<small>(1) Convocation = systématique = à partir du 01/01/06 par les tribunaux de commerce.</small>							
TOTAUX							

Quelles solutions adaptées à votre cotation indicative ?

Majorité de PREOCCUPANT

Rendez-vous avec votre conseil, votre CIP ou votre agent général Gan Assurances :

- 1/3 écoute
- 1/3 information
- 1/3 orientation

↓

Négociations individuelles ou collectives.

Majorité de GRAVE

- Rendez-vous avec le président du tribunal de commerce ou de grande instance pour les procédures amiables.

↓

Mandat ad hoc ou conciliation.

- Procédure de sauvegarde avec un jugement d'ouverture en chambre du Conseil.

Majorité de TRES GRAVE

Etablissement de la DCP et dépôt au greffe pour ouverture par le tribunal de commerce ou de grande instance d'une des deux procédures collectives suivantes :

↓

- Redressement judiciaire (RJ).
- Liquidation judiciaire (LJ).

Quel est le niveau réel de vos difficultés ?

Outil d'autodiagnostic **sans élément chiffré pour les TPE**

Outil pour les TPE	COTATION GENERALE INDICATIVE			A REMPLIR PAR LE DIRIGEANT			Avis du conseil de l'entreprise et/ou du CIP
	Préoccupant	Grave	Très grave	Préoccupant	Grave	Très grave	
1 - Relations avec les banquiers : souvent 1^{er} révélateur							
• Appels journaliers pour faire le point avant d'accepter de payer les chèques qui se présentent.	7						
• Refus de payer les chèques et/ou traites.		7					
• Suppression des concours bancaires : détonateur !			7				
2 - Relations avec les clients							
• Vos clients ne vous paient pas ou demandent des délais.	7						
• Vous ne savez pas les relancer.	7	7					
• Perte de clients importants.		7	7				
3 - Relations avec les fournisseurs							
• Augmentation des délais de règlement des dettes fournisseurs.	7						
• Refus de livraison, sauf si paiement comptant du fait de l'existence d'impayés.		7					
• Injonction de payer, assignations et commandement du bailleur, art. 819, (risque de perte de votre bail).		7	7				
4 - Relations avec les créanciers privilégiés (administration fiscale et organismes sociaux)							
• Retard de règlement et/ou échéanciers non tenus.	7	7	7	} Selon montant et nombre des inscriptions de privilèges			
• Retard face aux obligations fiscales et sociales.	7	7	7				
• Inscriptions de privilèges.	7	7	7				
TOTAUX				.	.	.	

Quelles solutions adaptées à votre cotation indicative ?

Majorité de PREOCCUPANT

Votre entreprise **rencontre des problèmes**, il est temps de les résoudre.

Faites vous aider par vos conseils (notamment votre expert-comptable, votre avocat ou votre agent général GAN Assurances).

- + Prenez rendez-vous auprès de votre CIP.
- + Engagez des négociations et/ou des restructurations.

Majorité de GRAVE

Votre entreprise **ne va pas bien**. Au risque que la situation ne se dégrade encore.

Faites vous aider par vos conseils

- + N'hésitez pas à appeler le président du tribunal de commerce ou de grande instance pour faire un choix dans les procédures amiables et/ou la procédure de sauvegarde.
- + Engagez des négociations et/ou des restructurations.

Majorité de TRES GRAVE

Votre entreprise se porte mal. Il y a urgence à réagir, au risque de la voir disparaître.

Appelez vos conseils de toute urgence pour prendre les mesures qui s'imposent et préparer votre déclaration de cessation des paiements (DCP). La chambre du conseil ouvrira en fonction des prévisionnels que vous aurez présentés une procédure de redressement judiciaire (RJ) ou de liquidation judiciaire (LJ).

Outil d'autodiagnostic

avec quelques éléments chiffrés pour les TPE

Evolution de votre analyse financière à partir du bilan	Exemple sans éléments chiffrés		Montants ⁽¹⁾ A renseigner		%
	OUI	NON	N	N-1	Variation
1. Capitaux propres négatifs ou compte exploitant débiteur.	7		<input type="text"/>	<input type="text"/>	
<i>Avec de façon concomittante:</i>					
2. Un découvert bancaire.	7		<input type="text"/>	<input type="text"/>	
<i>Et des difficultés de trésorerie dont les conséquences sont :</i>					
3. Une forte augmentation des dettes fournisseurs ordinaires.		7	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
4. Une forte augmentation des dettes fiscales et sociales.	7		<input type="text"/>	<input type="text"/>	
5. Des inscriptions de privilèges (des créanciers privilégiés).	7		<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Evolution de votre activité à partir du compte de résultats					
6. Baisse de votre chiffre d'affaires.		7	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
<i>Avec de façon concomittante:</i>					
7. Une baisse de marge brute en valeur absolue et/ou en taux de marge.		7	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
<i>Avec de façon concomittante:</i>					
8. Une baisse sensible des bénéfices.			<input type="text"/>	<input type="text"/>	
ou					
L'émergence de pertes.	7		<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Exemple	⑤ OUI	③ NON			

(1) A remplir par le dirigeant ou ses conseils.

8

n L'entreprise est en difficulté dans la mesure où vous avez une majorité de oui (5 sur 8). Vous devez prendre rendez-vous avec votre conseil habituel : expert-comptable, avocat.

Le chef d'entreprise doit s'interroger sur l'existence même d'un avenir pour son entreprise.

I- Existe-t-il un avenir compte tenu de vos problèmes de trésorerie importants ?

1. Vous devez vous demander si **vos problèmes de trésorerie résultent d'une simple désorganisation de votre entreprise** : absence de suivi journalier de votre trésorerie, absence de relance systématique de vos créances clients au delà du délai commercial, mauvais recouvrement des créances clients.
Si tel est le cas, **mettez en place les actions correctrices nécessaires, en étant concret, rapide, et en cessant de remettre au lendemain ce que vous auriez pu faire la veille.**
Faites face, si nécessaire en vous faisant accompagner par votre expert-comptable, votre avocat et votre agent général Gan Assurances (produit assurance créances clients).
2. **Si vous ne rencontrez pas de problème d'organisation**, vos difficultés de trésorerie sont dues :
 - Soit à une **mauvaise structure financière de votre bilan** qui peut entraîner la frilosité de votre banquier. Il s'agit alors d'un **problème structurel** dû à des décalages liés à des encaissements trop longs ou à des décaissements trop rapides.
 - Soit à des **difficultés conjoncturelles** telles que celles relevées en page 17.

ACTION :

Le chef d'entreprise doit établir des **prévisionnels** tant d'exploitation que de trésorerie à la fois à court terme et sur un horizon de plus long terme si le court terme est validé. Ils doivent s'appuyer sur des hypothèses :

- **Argumentées** par des éléments objectifs et en adéquation avec le potentiel de votre entreprise et sa capacité à assumer ses ambitions.
- **Prudentes**, c'est-à-dire réalistes.
- **Comparées** avec les réalisations des deux dernières années.

Fort de ces enseignements vous êtes capable d'apprécier si :

1. Votre entreprise a un avenir

- Votre prévisionnel d'exploitation fait apparaître une capacité bénéficiaire.
- Dans le cas contraire, vous devez envisager l'arrêt de l'activité: soit à l'amiable avec une cession, soit avec un dépôt de bilan et une liquidation judiciaire.

2. Votre entreprise a les moyens de financer son avenir

- Vos besoins de trésorerie sont couverts sur toute la période du prévisionnel ou peuvent être couverts avec un nouveau financement.
- Dans le cas contraire, en fonction du degré d'insuffisance de la trésorerie et de la date de survenance prévisible de la cessation de paiements, il faut envisager la mise en œuvre :
 - . d'une procédure amiable (mandat ad hoc, conciliation),
 - . d'une procédure de sauvegarde,
 - . d'un redressement judiciaire.

II- Où en est votre entreprise par rapport à l'état de cessation de paiements dans le cadre des procédures amiables et collectives ?

1. La cessation de paiements est l'élément clé qui conditionne toutes les procédures tant amiables que collectives (voir page 38 le tableau synthétique des procédures) auprès du Tribunal de Commerce ou de Grande Instance

2. Définition légale : impossibilité de faire face au **passif exigible** avec **l'actif disponible**.

- **Comment appréhender le passif exigible** : celui-ci ne concerne pas l'intégralité du passif du débiteur, mais seulement **une partie de ce passif** c'est-à-dire **le passif devant donner lieu à un paiement immédiat ou à terme rapproché**. Le moyen et le long terme ainsi que tout passif moratorisé et autorisations de découverts sont exclus.
- **Comment appréhender l'actif disponible** : il inclut, outre les **sommes disponibles** sous quelque forme que ce soit (solde bancaire positif, ouverture de crédit en compte courant, ...), **tout ce qui est susceptible d'être transformé instantanément en liquidités**: créances clients encaissables immédiatement ou mobilisables ceci implique en théorie de bénéficier d'une ligne d'escompte et/ou de dailly non dénoncée et dont le plafond n'est pas dépassé, ou d'un accord de financement obtenu d'un factor.

3. Esprit de la loi de sauvegarde tel qu'il ressort des travaux préparatoires

Principe: la référence au passif et à l'actif disponible permet aux entreprises ou aux tiers assignants qui demandent l'ouverture d'une procédure collective ou le report de la date de cessation de paiements, de fournir la preuve nécessaire à l'appui de leur demande.

Le tribunal se réfère à des données concrètes pour prendre sa décision. Deux possibilités:

- Si le chef d'entreprise démontre que son actif disponible est augmenté d'une réserve de crédit ou que son passif exigible a fait l'objet d'un moratoire et que de ce fait, le premier peut lui permettre de faire face au second, l'entreprise ne se trouve pas en cessation de paiements. Ainsi, il apparaît qu'elle bénéficie d'une cause exonératoire à l'ouverture de la procédure collective (redressement ou liquidation judiciaires), la plaçant hors du champ de la cessation de paiements, ce qui est en sus compatible avec le dispositif de la prévention dont l'intérêt se trouve ainsi renforcé.

Commentaire: le chef d'entreprise pourra être amené à justifier son analyse, d'où l'intérêt de la formaliser en utilisant par exemple l'approche proposée dans les pages suivantes.

- Il apparaît tout autant que l'entreprise peut obtenir l'ouverture d'une procédure collective de redressement ou de liquidation judiciaires à son bénéfice sur les seuls critères comptables (actif disponible et passif exigible).

4. Une approche pratique “de preuve nécessaire” de l’absence de cessation de paiements

Cette approche peut être utilisée pour justifier vos demandes de mandat ad hoc et conciliation (sauf pour cette dernière une tolérance de 45 jours), et de sauvegarde.

Elle peut également être utilisée pour faire obstacle à une assignation en liquidation judiciaire ou une saisine d’office du tribunal en vue de l’ouverture d’une procédure collective (redressement ou liquidation judiciaire).

Un tableau à titre indicatif permet de passer du passif du bilan, au passif exigible, puis à la détermination d’un passif devant donner lieu à un paiement immédiat ou à terme rapproché (dit passif exigible retraité).

A	Ce tableau est établi à partir de la liasse fiscale et/ou des situations comptables les plus récentes. Des retraitements sont à opérer.				C
	B				
DETTES AU PASSIF DU BILAN LT ⁽¹⁾ + CT ⁽²⁾	RETRAITEMENTS	DETTES A CT	NATURE DES DETTES A COURT TERME	2° RETRAITEMENTS LIES à du passif moratorié et/ou à des délais de règlement “normaux” de 90 jours	PASSIF EXIGIBLE «RETRAITÉ»
	A EXCLURE LE LONG TERME (LT)				
Total des dettes	< LT >	= Dettes CT	Dettes Emprunts CT sur 12 mois : Principe : à retenir 3 mois en dettes. A exclure 9 mois.	< 9 mois >	A retenir 3 mois
	< LT >	= Dettes CT	Découverts bancaires Principe : à exclure si autorisé. Cas particuliers : dépassement du découvert autorisé : le dépassement est de l'exigible, sauf si le banquier le tolère sur des durées significatives.	< Totalemnt > < Autorisé >	0 A retenir : les dépassements si aucune latitude laissée par le banquier
	< LT >	= Dettes CT	Dénonciation récente des concours bancaires dans un délai de 2 mois par courrier recommandé A exclure totalement.	< Totalemnt > pour 60 jours maximum	0
	< LT >	= Dettes CT	Créanciers : accords ou plans de règlement avec négociations individuelles ou collectives ⁽³⁾ . A exclure totalement.	< Totalemnt >	0

(1) LT : Long Terme - (2) CT : Court Terme - (3) Comité des chefs de service financiers et/ou CODECHEF

Ce tableau est établi à partir de la liasse fiscale et/ou des situations comptables les plus récentes.
Des retraitements sont à opérer.

(A)		(B)		(C)	
	< LT >	= Dettes CT	Contestations fournisseurs, sérieuses et fondées (hors provisions pour risques et charges). A exclure totalement.	< Totalemement >	0
	< LT >	= Dettes CT	Fournisseurs ordinaires Principe : rien à exclure Cas particuliers sauf ceux : - qui n'envoient pas de relances automatiques, - qui ne réclament pas, - qui accordent de la souplesse.	0 < Totalemement > < Totalemement > < Totalemement >	Totalemement 0 0 0
	< LT >	= Dettes CT	Charges à payer < 408 fournisseurs < 428 personnel < 438 < 448 A exclure * Provisions pour CP incluant les charges sociales <u>sauf si la date de prise de congés est proche</u> ⁽¹⁾ <3 mois> A exclure Provision pour 13 ^{ème} mois incluant les charges sociales <u>sauf à partir d'octobre car payé souvent en décembre</u> <3 mois>. A exclure Taxe professionnelle <u>sauf si échéance moins de 3 mois.</u> A exclure TVA collectée sur les clients douteux.	< Totalemement > 0 < Totalemement > 0 < Totalemement > 0 < Totalemement > 0	0 Totalemement 0 Totalemement 0 Totalemement 0
	< LT >	= Dettes CT	Comptes courants "bloqués" - convention de blocage, - bloqués de "fait" car impossibilité de remboursement.	< Totalemement > < Totalemement >	0 0
	< LT >	= Dettes CT	Créditeurs divers Mêmes règles d'exclusion <u>Sauf si moins de 3 mois</u>	< Totalemement > 0	0 Totalemement
		= Dettes CT	PCA (produits constatés d'avance) A exclure sauf cas particuliers.	< Totalemement >	0
					PASSIF EXIGIBLE «RETRAITÉ»

(1) A apprécier au cas particulier si l'entreprise ferme ou non pendant les congés annuels.

A comparer avec l'ACTIF DISPONIBLE augmenté de la réserve de crédit



Tout entrepreneur doit se prémunir contre les difficultés financières : l'assurance, l'élément clé du développement pérenne.

Les risques principaux de l'entreprise... et ses assurances

Pour tous les risques assurés, il est important de vérifier le périmètre à assurer avec:

- Les niveaux de couverture des risques, les garanties en option, les exclusions,
- Le montant des franchises (sommes qui restent à la charge de l'entreprise).

LES PERSONNES	OBSERVATIONS
<p>LE CRÉATEUR ET / OU LE DIRIGEANT Sa protection sociale dépend à la fois de la forme juridique de l'entreprise (entreprise individuelle, EURL, SARL, SNC) et de son statut personnel (entrepreneur, gérant associé unique, gérant non associé rémunéré, ...). Si son conjoint exerce une activité au sein de l'entreprise, sa protection sociale diffère selon son statut (associé, collaborateur ou salarié).</p>	<p>Il a la possibilité de souscrire des contrats d'assurance pour compléter sa protection sociale obligatoire :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Santé (mutuelle) et prévoyance (indemnités journalières, invalidité, décès) de plus en plus courantes, - Assurance chômage des chefs et dirigeants d'entreprise (GSC) et capital de reconversion, - Retraite par capitalisation, - Contrats d'assurance-vie.
<p>L'HOMME-CLE C'est celui dont dépend étroitement l'activité de l'entreprise (le dirigeant lui-même, un collaborateur spécialisé, ...). Sa disparition ou son indisponibilité peut remettre en question l'existence même de l'entreprise.</p>	<p>L'assurance de l'homme-clé permet, suivant la formule choisie, de percevoir divers types de prestations, notamment pour compenser non seulement la perte mais également le coût de la recherche de son remplacement.</p>
<p>LA RESPONSABILITÉ CIVILE DES DIRIGEANTS DE L'ENTREPRISE ET/OU DES MANDATAIRES SOCIAUX Les dirigeants d'entreprises, dirigeants sociaux et personnes morales dirigeantes sont des professionnels dont la responsabilité peut être fréquemment recherchée du fait d'erreurs de droit ou de fait, omissions, négligences, avec une demande de réparation financière.</p>	<p>L'assurance responsabilité civile des dirigeants et de la personne morale est généralement proposée dans un contrat distinct, qui n'interfère pas avec la responsabilité civile entreprise (celle-ci couvrant les dommages imputables aux salariés).</p>
<p>LE PERSONNEL SALARIÉ En complément des dispositions légales, des garanties minimales sont prévues par les conventions collectives (la majorité des Conventions Collectives Nationales (CCN) rendent obligatoire la Prévoyance) ou un accord d'entreprise en matière de :</p> <p>< PREVOYANCE COMPLEMENTAIRE Attention à la généralisation des obligations de prévoyance par les conventions collectives.</p> <p>< FRAIS DE SANTE (frais médicaux) ou de MUTUELLE en complément des remboursements de frais par la Sécurité sociale.</p> <p>< RETRAITE PAR CAPITALISATION</p> <p>< IFC Indemnités de fin de carrière ou de cessation anticipée d'activité.</p> <p>< LICENCIEMENT Des indemnités légales sont dues aux salariés.</p>	<p>L'entreprise souscrit des contrats d'assurance de groupe qui ouvrent droit, sous certaines conditions, à divers avantages en matière fiscale et sociale.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Indemnités journalières lors d'une incapacité de travail temporaire, - Capital ou rente lors d'une invalidité partielle ou totale et décès. <p>Cette assurance est vivement conseillée.</p> <p>Prestations complémentaires au régime obligatoire de retraite.</p> <p>Ces couvertures sont particulièrement intéressantes dans certains domaines d'activité où les Conventions Collectives Nationales (CCN) prévoient des indemnités largement supérieures au minimum légal.</p>

L'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE	OBSERVATIONS
<p>LES RESPONSABILITES CIVILES DE L'ENTREPRISE (Contrats IARD): examiner des extensions possibles au contrat général en fonction des spécificités.</p> <p>- Les biens loués en crédit-bail, confiés ou en dépôt L'entreprise utilise du matériel loué ou acheté en crédit-bail ou des biens lui sont confiés (à l'intérieur de l'entreprise ou lorsqu'elle effectue des travaux chez des tiers) pour les utiliser, les travailler ou les transporter.</p> <p>- Les activités extérieures, la sous-traitance En effectuant des travaux à l'extérieur, sur un chantier ou chez un client en effectuant la sous-traitance, l'entreprise peut provoquer : <ul style="list-style-type: none"> - Des dommages d'incendie, d'explosion ou de dégât des eaux, - Des dommages aux salariés d'une autre entreprise, - Des dommages aux existants (meubles et immeubles) appartenant à autrui. </p> <p>- Les atteintes à l'environnement L'entreprise peut être à l'origine de dommages de pollution d'origine accidentelle et soudaine (rupture de pièces, explosion, fausses manœuvres,...) ou d'origine non accidentelle (corrosion, altération de cuves ou de canalisations...).</p>	<p>Il convient de vérifier :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si la responsabilité de l'entreprise est garantie du fait des accidents causés par ces biens et à quelle hauteur ; - Si les accidents ou dommages (incendie, vol, dégât des eaux) affectant ces biens sont garantis. <p>En fonction du contrat il faut adapter les garanties.</p> <p>Des contrats spécifiques doivent être conclus en fonction de l'activité de l'entreprise.</p>
<p>L'ARRÊT D'ACTIVITE ACCIDENTEL L'activité de l'entreprise est arrêtée à la suite d'un incendie, d'une explosion, du bris d'une machine, d'un dommage électrique, d'un dégât des eaux, d'une tempête ou d'une catastrophe naturelle, d'un acte de vandalisme, de terrorisme ou de sabotage, d'une émeute ou d'un mouvement populaire.</p>	<p>L'assurance des pertes d'exploitation permet la prise en charge de frais fixes en l'absence de chiffre d'affaires et donc de charges variables (approvisionnement, sous-traitance) de la perte de la marge brute, des frais supplémentaires, du paiement des salaires.</p>
<p>AUTRES RISQUES L'entreprise accorde des crédits à ses clients, ceux-ci peuvent devenir insolvable.</p> <p>L'exportation génère des risques économiques et financiers plus importants et plus variés.</p> <p>De multiples soucis et tracasseries juridiques et administratifs peuvent venir perturber l'activité de l'entreprise (litiges avec les clients, les fournisseurs, l'administration,...).</p>	<p>L'assurance crédit permet de se prémunir contre le risque normal de perte de créances cumulables.</p> <p>Différentes formules d'assurance peuvent être proposées pour garantir les risques liés à l'exportation.</p> <p>L'assurance de protection juridique est conçue pour soutenir les professionnels et les décharger de ces problèmes (assistance téléphonique,...).</p>
ACTIFS IMMOBILIERS ET MOBILIERS	OBSERVATIONS
<p>Les bâtiments sont exposés aux risques d'incendie, d'explosion, de chute de la foudre, de tempête et de grêle, de catastrophe naturelle, de dégât des eaux, de détérioration en cas de vol ou de tentative de vol, de dommages causés lors d'émeutes, mouvements populaires, actes de terrorisme, ou de vandalisme.</p>	<p>L'entreprise est locataire : assurance multirisques (elle comprend la garantie responsabilité envers le propriétaire : risques locatifs) et si besoin est, extension de garantie vandalisme.</p> <p>L'entreprise est propriétaire : assurance multirisques avec, de préférence, les garanties valeur à neuf et pertes indirectes.</p>
<p>L'entreprise fait construire de nouveaux bâtiments ou fait modifier les anciens.</p>	<p>Assurance dommages ouvrage (garantie décennale) en tant que maître d'œuvre.</p>

<p>LE MOBILIER ET LE MATERIEL PROFESSIONNEL Ils sont exposés aux mêmes risques que les bâtiments.</p> <p>Le matériel et notamment le matériel informatique est de plus exposé : - Au bris accidentel ; - Aux dommages d'origine électrique.</p> <p>Le matériel est confié à l'entreprise pour vente ou réparation, il ne lui appartient pas.</p> <p>Le matériel est loué ou en crédit-bail, il ne vous appartient pas.</p> <p>Des archives (fichiers, modèles, moules, ...), supports d'information et fichiers informatiques peuvent être détruits.</p>	<p>Assurance multirisques et si besoin est, extension de garantie vandalisme.</p> <p>Extension de garantie de l'assurance multirisques ou contrat bris de machine.</p> <p>Extension de garantie aux objets confiés dans le contrat multirisques.</p> <p>Vérifiez vos obligations d'assurance : < Les contrats de location ou de crédits-baux intègrent généralement une assurance spécifique. < Sinon, souscrivez une assurance multirisque ou bris de machine.</p> <p>Extension de garantie «remplacement ou reconstitution d'archives», après un incendie, un dégât des eaux, ou éventuellement après un vol ou en cas d'émeute, mouvement populaire, acte de terrorisme et sabotage.</p>
<p>LES VEHICULES EN TOUTE PROPRIETE ET EN CREDIT-BAIL Ils peuvent être endommagés lors d'un accident ou par un incendie, ou volés.</p>	<p>Garanties complémentaires de l'assurance obligatoire de responsabilité civile automobile, compte tenu du fait qu'elle est notamment limitée aux tiers.</p>
<p>LES MARCHANDISES, LES MATIERES PREMIERES Les stocks de marchandises, de matières premières sont exposés aux mêmes risques que les bâtiments.</p> <p>Les marchandises peuvent être volées.</p> <p>Dégradation possible des marchandises au cours d'un transport.</p>	<p>Assurance multirisques et garanties spéciales en cas de variations importantes des stocks (saisonnalité ou opérations ponctuelles).</p> <p>Assurance multirisques ou contrat séparé : formules spéciales (assurance en valeur partielle ou totale, ...). Renforcer si nécessaire les moyens de protection des locaux, ce qui aura une incidence favorable sur la prime.</p> <p>Assurances spéciales adaptées au mode de transport utilisé.</p>

Conseils

Afin de limiter les risques et / ou d'éviter la multiplication de tels sinistres, voici quelques conseils

Quelles actions mener ?

1. Faire l'inventaire des risques auxquels l'entreprise est exposée.
2. Evaluer, pour chacun d'entre-eux, les conséquences possibles.
3. Etablir une politique de prévention qui permettra de limiter le plus possible les effets et le coût d'un sinistre.
4. Prévoir les moyens de financer les risques :
 - Conserver ceux dont les conséquences peuvent être couvertes par les frais généraux (provisions pour petits risques,...),
 - Transférer les autres à l'assureur.

Quels risques conserver ?

Vous pouvez conserver les risques aux conséquences peu importantes ou ceux dont la fréquence est si élevée que la perte devient presque certaine. Les pertes liées à ces risques font partie des charges d'exploitation. **Vous devez les inclure dans votre prix de revient.**

En revanche, vous avez intérêt à **ne pas conserver des risques hasardeux**. Mais, pour éviter un coût trop élevé de l'assurance, **choisissez des contrats avec franchise** (somme restant à votre charge en cas de sinistre).

Il est parfois possible de limiter ou de faire disparaître les conséquences de ses responsabilités envers autrui **en incluant dans les contrats des clauses d'exonération ou de limitation de responsabilité ou des clauses d'abandon ou de recours. Consultez votre avocat.**

Dans tous les contrats que vous passerez avec des clients, fournisseurs, sous-traitants,... veillez à ce que ces derniers ne vous transfèrent pas des responsabilités qu'ils doivent supporter, auquel cas vous auriez peut-être des difficultés à vous assurer. **Consultez votre avocat.**

Quels risques assurer ?

Ce sont les **risques détaillés qui figurent dans le tableau**. Mais attention : certaines assurances comme celle de responsabilité civile de véhicule sont légalement obligatoires, ainsi que les garanties du personnel prévues par les conventions collectives.

Vous pouvez aussi être obligé **d'assurer d'autres risques en vertu d'un contrat passé** (accord d'entreprise, convention collective, clauses d'un bail de location).

Les autres risques **font l'objet d'assurances facultatives**, mais sont susceptibles de mettre l'entreprise en péril.

Auprès de qui s'adresser ?

Gan Assurances propose des contrats pour tous ces risques.

**I • B
PREVENTION
TRAITEMENT**

Restructuration

1^{ère} étape : évaluation du besoin de restructuration

L'évaluation du besoin de restructuration peut se faire à partir de la qualité de l'organisation de l'entreprise, elle-même appréciée à partir de ses fonctions principales. Le tableau indicatif ci-après propose des critères qualitatifs adaptés aux dix principales fonctions de l'entreprise et une notation indicative permettant d'identifier les points faibles de l'entreprise pour les corriger et les points forts pour les renforcer.

Les mesures de restructuration doivent permettre d'atteindre l'organisation idoine dans les meilleures conditions de délais, de coûts et d'impact.

Critères qualitatifs des fonctions de l'entreprise	Points faibles Notation indicative 3	Points forts Notation indicative 7	Notation indicative de 3 faible à 7 bon
1. Mon outil de production	Outil obsolète et/ou figé	Outil récent et/ou évolutif	3 4 5 6 7
2. Mes produits ou services	Produits banalisés	Existence d'un avantage concurrentiel	3 4 5 6 7
3. Mes clients : composition	20 % récurrents	80 % récurrents	3 4 5 6 7
4. Mes clients : l'élasticité de mes prix par rapport à ceux de la concurrence	Aucune élasticité	Forte élasticité	3 4 5 6 7
5. Mes clients : délais de paiement	Trop longs	Règlements rapides, acomptes réglés	3 4 5 6 7
6. Mes fournisseurs	Difficultés de livraison – délais trop longs	Traitement privilégié : livraisons rapides, promotions	3 4 5 6 7
7. Mes fournisseurs : existence de contrat d'approvisionnement	Aucun	Contrat d'exclusivité	3 4 5 6 7
8. Mes salariés : niveau d'embauche	Turn-over élevé	Stables	3 4 5 6 7
9. Mes salariés : formation continue	Absence de formation des salariés	Salariés bien formés	3 4 5 6 7
10. Mon organisation Contrôle interne Séparation des fonctions	Désordre dans l'organisation et/ou centralisation excessive (lien de dépendance trop étroit)	Bonne organisation de gestion et/ou autonomie avec délégation	3 4 5 6 7
La notation finale totale obtenue est à diviser par le nombre de critères applicables (au plus dix) pour obtenir votre notation finale moyenne.	Notation finale totale		
	Notation finale moyenne		

Si notation finale < 5 : difficile de restructurer, sauf mise à niveau lourde, qui devra de surcroît être financée.

Exemple de restructuration avec «l'abandon de produits ou d'activités» (point 2 du tableau):

Cet abandon peut se réaliser selon plusieurs formes :

1. **La fermeture d'ateliers, de services ou même de sites** avec généralement : licenciement ou reclassement s'il est possible des salariés concernés, cessions ou mise au rebut des immobilisations devenues inutiles, résiliation des contrats d'exploitation (baux, leasings, approvisionnement,...). **Il conviendra de ne pas oublier d'évaluer le coût financier associé à cette mesure.**
2. **La cession de l'activité à un concurrent dont les caractéristiques lui permettent de l'exploiter avec profit** dans sa structure. Selon les contraintes et les objectifs, cette cession prend généralement la forme d'une **vente de fonds de commerce ou de cession de titres après filialisation de l'activité à transférer.**
3. **La mise en commun d'activités** avec un ou **plusieurs partenaires** apportant des compétences complémentaires ou bien permettant d'atteindre des volumes ou une productivité compatibles avec le marché. Cette opération prend généralement **la forme d'un apport partiel d'actif de l'activité concernée**, permettant à l'entreprise de devenir actionnaire d'une structure plus importante, au management de laquelle elle peut participer ou non.
4. **L'adaptation des moyens de production**, il s'agit d'adapter les fonctions concernées au volume d'activité ou aux nouvelles technologies.
5. **Plus rarement** bien que de plus en plus fréquemment, l'entreprise **peut externaliser une fonction..**

2^{ème} étape : les aspects financiers de la restructuration

1. **Chiffrer le coût de la restructuration**, notamment les indemnités liées à la résiliation des contrats, la perte de valeur d'actifs et les pertes d'exploitation de la période de mise en œuvre des mesures de restructuration.
2. **Mesurer la rentabilité de l'activité après restructuration à partir des prévisions d'exploitation** : afin d'estimer les bénéfices qui pourront en résulter.
3. **Etablir un business plan** intégrant les éléments ci-dessus et la situation actuelle. Il mettra en évidence la **faisabilité ou non de la restructuration**. Les cash flows à venir devront notamment permettre de faire face aux coûts de la restructuration et au paiement des dettes arriérées existantes. Dans de nombreux cas, il faut négocier des délais de paiement auprès des créanciers.

3^{ème} étape : orientation vers le cadre juridique adapté

L'importance des délais de paiement nécessaires vous orientera vers le cadre juridique adapté (simples négociations individuelles et/ou collectives, procédures amiables, procédures collectives).

n **La synthèse de ces différents travaux permet :**

- **D'évaluer et de séquencer les besoins prévisionnels de trésorerie,**
- **De rechercher les solutions concrètes permettant d'y faire face, telles que moratoires avec les créanciers, obtention de concours bancaires nouveaux, étalement des dettes financières à travers soit des négociations individuelles ou collectives, soit des procédures amiables.**

Les solutions négociées indépendamment du tribunal de commerce ou de grande instance

Il existe **deux types de négociations** pour étaler les dettes financières et / ou obtenir des remises de dettes ainsi que **quelques mesures particulières**.

I- Négociations individuelles :

Elles peuvent être **menées avec les créanciers suivants** :

- Quelques fournisseurs significatifs pour préserver la confidentialité⁽¹⁾,
- Organismes sociaux⁽²⁾,
- Etat⁽²⁾,
- Banques (allongement de la durée du prêt ou différé d'amortissement). En général elles ne souhaitent pas négocier avec le dirigeant et préfèrent très nettement l'intervention d'un mandataire ad hoc,
- Assureurs : plan d'étalement proposé, notamment pour l'assurance-crédit,
- Autres (litiges avec des clients, des salariés, des concurrents).

Quelques mesures particulières pouvant être proposées, qui ne sont pas nécessairement de l'étalement des dettes ou de la remise de dettes.

- 1- Reprise des stocks par les fournisseurs (pas toujours acceptée, sauf s'ils peuvent les revendre).
- 2- Stocks payés au fil des ventes, au lieu et place des 90 jours.
- 3- Résiliation de contrats correspondant à des charges fixes, le dirigeant doit contacter son avocat.

II- Négociations collectives :

- 1- **Commission des chefs de services financiers (CCSF)** sous la responsabilité du Trésorier Payeur Général (TPG) qui peut accepter d'étaler vos dettes fiscales et sociales à l'exclusion de certaines.
- 2- **Comité départemental d'examen des problèmes de financement (CODEFI)** des entreprises sous la responsabilité **du Préfet**.
- 3- **Comité interministériel de restructuration industrielle (CIRI)** au niveau national : **plus de 400 salariés**.

(1) Le dirigeant doit contacter son avocat.

*(2) Si dettes ≤ 6 mois, pas de caution à donner.
Si dettes > 6 mois, caution à donner.*

Les solutions avec le tribunal

Le tableau ci-dessous permet au dirigeant de faire une étude comparative sur 17 critères suffisamment significatifs pour effectuer un **bon choix entre les procédures possibles** (deux procédures amiables et trois procédures collectives).

LES PROCEDURES AMIABLES ET COLLECTIVES	DEUX PROCEDURES AMIABLES (PA)		TROIS PROCEDURES COLLECTIVES (PC)		
	(1)	(2)	(1)	(2)	(3)
MANDAT AD HOC CONCILIATION PROCEDURE DE SAUVEGARDE REDRESSEMENT JUDICIAIRE LIQUIDATION JUDICIAIRE	Pratique prétorienne, consacrée par la loi du 10/06/1994 confirmée par la loi du 26/07/2005	Issue du règlement amiable consacrée par les lois de 1984, 1994, confirmée par la loi du 26/07/2005	Nouveau Loi du 26/07/2005	Loi du 13/07/1967 et revue en 1985 et 1994 confirmée par la loi du 6/07/2005	Loi du 13/07/1967 et revue en 1985 et 1994 confirmée par la loi du 26/07/2005
TEXTES LEGAUX					
17 CRITERES DE COMPARAISON					
1. Initiative de l'ouverture de la procédure	Dirigeant	Dirigeant	Dirigeant	Dirigeant, créanciers Saisine d'office	Dirigeant, créanciers Saisine d'office
2. Situation de l'entreprise à l'ouverture de cette procédure au regard de la cessation des paiements.	Pas de mention de cessation des paiements dans l'article. L. 611.3.1 Absence de cessation des paiements ↓ <u>Pratique des tribunaux de commerce</u>	Absence cessation des paiements ou Cessation des paiements depuis moins de 45 jours	Absence cessation des paiements IMMÉDIATE ↓ mais existence de difficultés pouvant y conduire	Cessation des paiements avec dépôt de la <u>déclaration de cessation des paiements dans les 45 jours</u>	Cessation des paiements avec dépôt de la <u>déclaration de cessation des paiements dans les 45 jours</u> et impossibilité de redresser l'entreprise
3. Confidentialité	OUI	- Conservée si accord non homologué ET - Relative si accord homologué avec consultation des salariés et publication de son jugement	NON : <u>mention sur extrait Kbis</u>	NON : <u>mention sur extrait Kbis</u>	NON : <u>mention sur extrait Kbis</u>
4. Effets de l'ouverture de la procédure sur l'exigibilité des dettes	Néant sauf accord des tiers	Néant sauf accord des tiers	Gel du passif	Gel du passif	Gel du passif

	Mandataire ad hoc	Conciliateur	Administrateur judiciaire	Administrateur judiciaire	Mandataire judiciaire
5. Qualité du mandataire	faculté de suggestion du dirigeant <i>(le mandataire ad hoc est indépendant à l'égard du débiteur et de ses créanciers)</i>	faculté de suggestion du dirigeant <i>(le conciliateur est indépendant à l'égard du débiteur et de ses créanciers)</i>	Nomination par le tribunal <i>(l'administrateur et le mandataire judiciaire sont des professionnels inscrits)</i>	Nomination par le tribunal <i>(l'administrateur et le mandataire judiciaire sont des professionnels inscrits)</i>	Nomination par le tribunal <i>(le mandataire judiciaire est un professionnel inscrit)</i>
6. Pouvoirs du mandataire de justice	<u>Non applicable</u> mais s'assure de la pérennité	<u>Non applicable</u> mais s'assure de la pérennité	Surveillance ou assistance	Assistance ou représentation	<u>Représentation</u>
7. Sort des cautions des personnes physiques	<u>Pas d'incidence</u>	Pas d'incidence	Suspension durant toute la durée du plan de sauvegarde	Suspension pendant la seule période d'observation mais pas pendant le plan de continuation : mise en jeu possible dès l'arrêté du plan	Mise en jeu
8. Rémunération du dirigeant	Libre	Libre	Libre	Autorisation du juge commissaire	Non applicable
9. Procédure spéciale de licenciement	NON <u>Procédure de droit commun</u>	NON <u>Procédure de droit commun</u>	NON <u>Procédure de droit commun</u>	OUI Avec autorisation du juge commissaire <u>Procédure dérogatoire</u>	OUI <u>Procédure dérogatoire</u>
10. Financement des licenciements par les AGS	NON	NON	OUI sur demande justifiée de l'administrateur judiciaire	OUI	OUI
11. Possibilité d'offre de reprise formulée par les tiers dès l'ouverture de la procédure	Non applicable	Non applicable	NON sauf accord de débiteur	OUI	OUI
12. Mises en cause possibles des dirigeants par le biais des sanctions	Non applicable	Non applicable	NON (sauf résolution du plan)	OUI	OUI

13. Durée en mois	<p>Précisée par l'ordonnance de nomination du mandataire ad hoc de quelques jours à plusieurs mois</p> <p>↓</p> <p>Peut être renouvelée à plusieurs reprises.</p>	4 mois renouvelable 1 fois pour 1 mois soit 5 mois maximum	6 mois renouvelable 1 fois pour 6 mois et prorogeable à la demande du procureur de la République pour 6 mois soit 18 mois maximum	<p>Procédure simplifiée 4 mois Renouvelable 1 fois pour 4 mois soit 8 mois</p> <p>Procédure générale 6 mois renouvelable 1 fois pour 6 mois et encore 1 fois mais à la demande du procureur de la République pour 6 mois soit 18 mois</p>	Non applicable
14. Sort des majorations de retard (fiscal-social)	A négocier avec les organismes fiscaux et sociaux concernés	A négocier avec les organismes fiscaux et sociaux concernés	Remise non encore acquise à ce jour. En attente de l'article L626-6 du code du Commerce	Remise automatique des intérêts et majorations de retard (sauf majorations fiscales de mauvaise foi)	Remise automatique des intérêts et majorations de retard (sauf majorations fiscales de mauvaise foi)
15. Sort des intérêts	A négocier avec les banquiers	A négocier avec les banquiers	<p>Gelés si les concours ont été consentis à l'origine pour moins d'1 an</p> <p>Sinon, les intérêts courent selon le contrat initial</p>	<p>Gelés si les concours ont été consentis à l'origine pour moins d'1 an</p> <p>Sinon, les intérêts courent selon le contrat initial</p>	<p>Gelés si les concours ont été consentis à l'origine pour moins d'1 an</p> <p>Sinon, les intérêts courent selon le contrat initial</p>
15. Constitution de comités de créanciers	NON (mais le ou les créanciers concourent à l'accord amiable)	NON (mais les principaux créanciers concourent à l'accord amiable)	<p>Deux comités pour les entreprises de grande taille,</p> <ul style="list-style-type: none"> de plus de 150 salariés <p>Ou</p> <ul style="list-style-type: none"> de plus de 20 millions de chiffre d'affaires 	<p>Deux comités pour les entreprises de grande taille,</p> <ul style="list-style-type: none"> de plus de 150 salariés <p>Ou</p> <ul style="list-style-type: none"> de plus de 20 millions de chiffre d'affaires 	Non applicable
16. Acceptation du plan	Par les créanciers concernés	Par les créanciers concernés	<p>Comité de créanciers : à la majorité des créanciers représentant 2/3 du montant des créances (calculé HT)</p> <p>Plan accepté par le tribunal de commerce après consultation des créanciers</p>	<p>Comité de créanciers : à la majorité des créanciers représentant 2/3 du montant des créances (calculé HT)</p> <p>Plan accepté par le tribunal de commerce après consultation des créanciers</p>	<p>Plan de cession accepté par le tribunal de commerce</p> <p>- Sinon vente des biens ordonnée par le juge commissaire aux enchères publiques ou de gré à gré.</p>
17. Résultat pratique Taux de réussite	60 à 70 %	60 à 70 %	Non encore connu	5 % des procédures collectives	Non applicable

Les possibilités de rebond : l'échec n'est pas définitif

II • A- PRÉPARATION DU REBOND

- II • A-1- L'importance d'une formation professionnelle adaptée.
- II • A-2- L'élaboration d'un nouveau projet de création ou de reprise d'entreprises.

II • B- MOYENS AU SERVICE DU REBOND PERMETTANT A L'ENTREPRENEUR D'OPTIMISER SES CHANCES DE REUSSITE

- II • B-1- Deux mesures à prendre dès la création: des solutions proposées par Gan Assurances
 - Disposer de ressources suffisantes et régulières pour préparer le rebond avec la Garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (GSC)
 - Disposer d'un capital financier au moyen d'un produit retraite par capitalisation
- II • B-2- Une nouvelle voie de réhabilitation: la mise en place d'une formation professionnelle spécifique sous le contrôle des tribunaux.

L'importance d'une formation professionnelle adaptée

Si vous n'avez pas pu éviter la liquidation judiciaire, sachez que l'échec n'est pas définitif, mettez votre énergie au service du rebond et suivez une formation professionnelle qui vous permettra dans tous les cas :

1. D'analyser les causes de votre échec

Avez-vous le sentiment d'avoir tiré des enseignements importants de vos difficultés ou de votre échec ?
Lesquels ?

- Problème de management,
- Force commerciale insuffisante,
- Mauvaise gestion des équipes,
- Insuffisance de capitaux propres,
- Juridique (contrats mal «ficelés»),
- Manque d'outils de suivi ou de contrôle,
- Absence d'associés pour avoir des échanges.

2. D'orienter votre rebond

- Dans quel cadre ?
 - . création d'une entreprise,
 - . reprise d'une entreprise,
 - . salarié dans une entreprise existante.
- Dans quel secteur ?
 - . dans le secteur d'activité dont vous êtes issu,
 - . dans un autre secteur d'activité à condition d'avoir une expérience minimum de ce secteur,
 - . en exercice individuel ou en association.
- Dans quel domaine vous sentez-vous aujourd'hui mieux armé, et donc capable de relancer une activité ?
 - . compétences techniques dans le même secteur,
 - . compétences professionnelles en gestion,
 - . compétences commerciales.

3. De vous approprier les outils de pilotage de toute entreprise performante

- Tableaux de bord,
- Budgets,
- Suivi de trésorerie,...

4. De venir à l'appui d'une demande de relevé d'interdiction de gérer

Vous pouvez en effet être relevé d'une interdiction de gérer, en suivant une formation professionnelle (article 326 du décret d'application du 28 décembre 2005).

L'élaboration d'un nouveau projet de création ou de reprise d'entreprises

I- Création d'entreprises :

Des sites Internet sont accessibles : www.apce.com, www.cnb.avocat.fr, www.experts-comptables.org, www.oec-paris.fr, www.oseo.fr, www.gan.fr, www.ccip93.fr, www.cm-93.fr, www.coachinvest.com, www.abc-conseil.com

Des pièges à éviter sont clairement identifiés sur le site Internet du conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables www.entrepriseprevention.com

Un process à suivre en 7 étapes pour élaborer un Business Plan :

1-Définissez votre produit, votre service dans le secteur d'activité choisi : décrivez-le sommairement, mais en mettant en lumière les facteurs-clé qui vous conduiront au succès de votre entreprise.

2-Présentez votre marché : secteur d'activité, marché potentiel, taille et zone géographique, type de clientèle, moyens pour atteindre la cible clientèle, témoignages de professionnels du secteur.

3-Evaluez la situation des concurrents : qui sont-ils ? (classement suivant des critères de taille, de parts de marché, de rentabilité,...). Évaluez leur capacité à freiner votre développement : peuvent-ils proposer une offre plus compétitive ? Avec quels prix de vente ? Avec quelles technologies ? N'oubliez pas de mesurer le risque d'apparition de nouveaux entrants sur le marché.

4-Définissez votre avantage concurrentiel : qu'est ce qui vous différencie des autres ? Faites bien ressortir ce que votre produit ou service apportera au client, insister sur les économies (gain de temps,...) qu'il lui permettra de réaliser. Décrivez votre processus de production, en simplifiant les explications techniques.

5-Faites apparaître les compétences et l'expérience de votre équipe et mettez en valeur votre propre CV : valorisez sa cohérence, sa créativité et la complémentarité de ses membres, faites ressortir l'expérience de chaque membre de l'équipe (n'oubliez pas d'annexer les CV à votre Business Plan).

6-Exposez votre stratégie de développement

- Objectifs,
- Moyens pour les atteindre,
- Prévoyez un exposé en cinq parties : le business model, la stratégie produit, la stratégie commerciale, la stratégie de production, les moyens mis en œuvre.

7-Votre plan de financement sur trois ans :

	JAN	FEV	...	JUIN	...	DEC
BESOINS						
Investissements de l'année (1)						
Remboursements d'emprunts						
Besoins en fonds de roulement (2)						
Total des besoins						
RESSOURCES						
Versement ou augmentation de capital (3)						
Apports nets en compte courant (4)						
Capacité d'autofinancement (5)						
Nouveaux emprunts						
Total des ressources						
EXCEDENT OU INSUFFISANCE DE RESSOURCES						

- (1) Les investissements : il s'agit des acquisitions qui constituent le patrimoine de l'entreprise et son outil de production. Acquisition de logiciels, frais d'établissement, frais de marque, machines, travaux d'aménagement des locaux, parc informatique,...
- (2) Le besoin en fonds de roulement : c'est la différence entre les dépenses courantes à effectuer (salaires, charges sociales, fournisseurs) et les encaissements à venir (factures,...). Ce besoin est directement lié au décalage entre les sorties et les entrées de trésorerie dans le cycle des «achats/productions/ventes».
- (3) Versement ou augmentation de capital : c'est l'apport en *cash* des fondateurs ou des investisseurs en contrepartie d'une prise de participation dans le capital de l'entreprise.
- (4) Apports nets en compte courant: les actionnaires peuvent mettre à disposition de l'entreprise des avances en cash (en compte courant, remboursables à conditions définies). Les apports nets correspondent aux avances données moins les avances remboursées.
- (5) La capacité d'autofinancement (CAF) ou *cash-flow* en anglais. Cette ligne mesure l'aptitude de l'entreprise à dégager de la trésorerie. Son calcul: résultat net + amortissements nets + provisions nettes. Un *cash-flow* positif signifie que l'entreprise se finance par la trésorerie qu'elle dégage.

Pour MAXIMISER VOS CHANCES DE RÉUSSITE, vous devez vous approprier des outils de pilotage nécessaires au bon développement d'une entreprise et à sa pérennité (détermination du seuil de rentabilité, établissement du tableau de bord mensuel, réalisation du suivi de trésorerie hebdomadaire...).

II- Reprise d'entreprises : des étapes identiques à la création et des spécificités

OBJECTIFS		DILIGENCES PAR ÉTAPE		
1) Votre profil : ne pas vous sous-estimer ou vous surestimer		<ul style="list-style-type: none"> 1 Quelles sont vos compétences professionnelles et humaines ? 1 Quelles sont vos disponibilités financières ? 1 Quel est le point de vue de votre environnement, notamment familial ? 		
2) Identification de votre cible : secteur, taille...		<ul style="list-style-type: none"> 1 Consulter les opérateurs publics et privés du marché (voir base de données APCE) 1 Bourse d'opportunités, bouche à oreille, ... : recensement des moyens tels que : canaux ou lieux de commerce 1 Ne pas hésiter à sous-traiter à un professionnel : cabinets de transaction, chambre syndicale, bourse des opportunités...) 		
3) Prise de connaissance de la cible pour un 1 ^{er} diagnostic	Points à examiner:	Dans la situation actuelle	Dans le cadre d'une situation future	
	3.1. Pour poursuivre ou non les négociations	1. Les produits ou services	<ul style="list-style-type: none"> - En progression - En stagnation - En désuétude 	<ul style="list-style-type: none"> 1 En fort développement 1 En stagnation 1 En décroissance (nécessite d'identifier des produits de substitution)
	et 3.2. Pour dégager les incidences sur la valorisation de l'entreprise «décote ou surcote»	2. Le positionnement de l'entreprise par rapport à son marché	<ul style="list-style-type: none"> - Normal - Sur une «niche» - Nouveau 	<ul style="list-style-type: none"> 1 En augmentation 1 Maintien 1 En décroissance 1 En fort développement 1 Menace à court terme 1 Disparition 1 En adéquation avec le marché 1 Avec une capacité de développement
	3. La clientèle	<ul style="list-style-type: none"> - Récurrente et/ou exceptionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Risque de disparition 1 Maintien 1 Pérennité ? ou nouveaux clients à démarcher 	

	<p>Quelques éléments spécifiques:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chiffre d'affaires par client - Délais de recouvrement : usage 30 jours à 60 jours - Nature des paiements : chèques ou traites Acomptes - Litiges ou non : les quantifier et les qualifier 	<ul style="list-style-type: none"> - Excellent 	<ul style="list-style-type: none"> 1 A améliorer
	<p>4. L'avantage concurrentiel Lequel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Bon ou - Aucun avantage concurrentiel 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Pérenne 1 Risque de disparition ou dégradation de l'entreprise
	<p>5. Le niveau de technicité :</p>		
	<ul style="list-style-type: none"> - De l'outil de production 	<ul style="list-style-type: none"> - Bon - Moyen - Faible 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Obsolescence 1 Développement 1 Coûts et délais
	<ul style="list-style-type: none"> - Des moyens humains 	<ul style="list-style-type: none"> - Bon - Moyen - Faible 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Potentiel de changement 1 Mise à niveau avec formation 1 Coûts et délais
	<p>6. L'adaptabilité par rapport aux évolutions du marché</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Proactive - Figée - Averse au changement 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Projets
	<p>7. La situation financière comptable récente</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Excédentaire - Equilibrée - Déficitaire 	<ul style="list-style-type: none"> 1 Montant du besoin de financement 1 Montant du coût de restructuration

<p>4) Diagnostic industriel : Rechercher les points forts, les points faibles et les risques lourds liés notamment à l'environnement</p>	<p>1 Assistance par un conseil industriel selon l'activité</p>
<p>5) Diagnostic humain : 5.1. Mesurer le lien de dépendance de l'entreprise avec son dirigeant 5.2. Apprécier la qualité de l'équipe et les rémunérations par rapport aux qualifications, aux minima de la convention collective</p>	<p>1 Eviter le piège type de l'entreprise trop dépendante de son dirigeant qui risque de disparaître avec le départ de celui-ci :</p> <ul style="list-style-type: none"> - surcote si pas de dépendance - décote si dépendance <p>1 Son ancienneté, sa formation, son adaptabilité, les contrats particuliers, les avantages acquis...</p>
<p>6) Diagnostic juridique : recherche des risques avec examen des principaux contrats commerciaux...</p>	<p>1 Examen des contrats tels que : contrats commerciaux (approvisionnement, distribution, franchise...), baux, crédits-baux, emprunts.</p> <p>Appréciation des conditions particulières telles que: le caractère intuitu personae et les conditions de substitution possibles, la durée, les possibilités et les conditions financières de résiliation.</p> <p>1 Recherche des liens de dépendance forts vis-à-vis d'un fournisseur ou d'un client : fragilité de l'entreprise si absence de contrat.</p> <p>1 Prise de connaissance des conventions particulières dites réglementées.</p> <p>1 Analyse des garanties données par le vendeur auxquelles l'acheteur de l'entreprise devra se substituer.</p>
<p>7) Diagnostic fiscal et social : recherche des risques avec examen d'éléments pouvant influencer sur l'évaluation</p>	<p>1 Examen de la bonne application des textes fiscaux et sociaux applicables.</p> <p>1 Prise de connaissance des derniers contrôles sociaux et fiscaux effectués.</p> <p>1 Prud'hommes récents et litiges en cours.</p> <p>1 Situation fiscale et évaluation des déficits éventuels</p> <p>1 Recherche des risques liés aux options sociales et fiscales prises sur les trois dernières années</p>

<p>8) Audit comptable et financier : apprécier la situation à ce jour de l'entreprise</p>	<p>1 Prise de connaissance des éléments chiffrés à partir des comptes annuels et d'une situation comptable récente. Contrôle de leur réalité et de leur exhaustivité.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apprécier tous les postes d'actif en valeur brute et en valeur nette pour tester s'il n'existe pas d'actifs fictifs (actifs creux). - Apprécier tous les postes de passif pour tester s'il n'existe pas de passif non formalisé (manque de prudence par rapport à l'incertitude). Demander à votre expert-comptable de vous accompagner. <p>1 Appréciation du résultat et des retraitements à opérer si nécessaire.</p>
<p>9) Futur de l'entreprise : connaître le potentiel de l'entreprise (une entreprise ne vaut que ce qu'elle est capable de rapporter demain)</p>	<p>1 Contrôle de cohérence des hypothèses de prévisionnels et bonne application chiffrée,</p> <p>1 Appréciation des prévisionnels : en l'état actuel, puis après départ du dirigeant cédant et l'entrée en fonction du dirigeant repreneur.</p> <p>1 Appréciation des prévisionnels sur 5 ans confortés par des contrats et/ou du chiffre d'affaires récurrent et/ou une force commerciale autonome.</p>
<p>10) Travaux d'évaluation : déterminer les méthodes à écarter et à retenir</p> <p>Deux grandes familles de méthodes :</p> <p>1- selon la taille < 9 salariés : valeur patrimoniale ou ≥ 9 salariés : valeur de rentabilité ou, si distribution de dividendes, valeur de rendement ou FDCF - selon l'activité : holding...</p>	<p>1 Mise en place des méthodes retenues : www.entrepriseevaluation.com</p> <p>1 Etablissement d'un «nuage de points». ou d'un intervalle pour approcher la valeur finale de l'entreprise</p>
<p>11) Prix : négocié à partir de l'évaluation</p>	<p>1 Ventilation du prix et de ses composantes telles que l'accompagnement par le dirigeant actuel, le remboursement des comptes courants,...</p>
<p>12) Enveloppe financière globale : prix négocié + besoin financier complémentaire</p>	<p>1 Évaluation des sommes nécessaires à la mise à niveau de la structure financière, de l'outil de production, et enfin si nécessaire au financement des pertes jusqu'au retour de l'équilibre.</p>

<p>13) Choix d'un mode juridique de reprise : acquisition de fonds de commerce ou de titres</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1 Choix entre fonds de commerce et titres : les avantages et les inconvénients. 1 Si rachat de titres : choix entre une holding ou un rachat en nom propre.
<p>14) Si acquisition de titres généralement assortie d'une garantie d'actif et de passif, avec en annexe une situation comptable de référence</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1 Examiner les articles essentiels à inscrire dans cette clause de garantie d'actif et de passif www.entrepriseevaluation.com et personnaliser en fonction de votre cas particulier
<p>15) Accompagnement et suivi de l'acquéreur</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1 Vérifier périodiquement le respect des conditions formelles spécifiées dans la garantie d'actif et de passif. 1 Surveiller les délais inscrits dans la clause de garantie d'actif et de passif, pour éviter une mise en jeu trop tardive sous peine de la voir inapplicable (à noter que les garanties d'actif ont une durée courte : 1 an et que les garanties de passif ont une durée de 3 ans).

Deux mesures à prendre dès la création : des solutions proposées par Gan Assurances

I- Disposer de ressources suffisantes et régulières pour préparer le rebond avec la Garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise

Le régime de la Garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise garantit **tous les chefs d'entreprise en nom personnel** y compris les artisans et **les dirigeants d'entreprise mandataires sociaux non couverts par le régime de l'UNEDIC**. Il est assuré et géré par Gan Assurances.

C'est pour répondre à cette absence de protection que le régime a été créé à l'initiative conjointe du MEDEF et de la CGPME en 1979, rejoints en 1992 par l'UPA.

Ainsi, avec la GSC, vous bénéficiez **d'indemnités "perte d'emploi" conséquentes** et d'un véritable accompagnement professionnel pour rebondir.

Vos garanties :

1. Dans quelles circonstances avez-vous droit aux prestations GSC ? Lors de la perte effective de votre mandat social à l'occasion :

D'événements touchant votre entreprise

- Redressement judiciaire ou liquidation judiciaire avec cession suite à un dépôt de bilan ou à une assignation,
- Dissolution amiable (cessation d'activité sous contrainte économique),
- Fusion-absorption, restructuration profonde de l'entreprise, suite à une contrainte économique.

D'événements vous concernant directement

- Révocation,
- Non reconduction de votre mandat social.

Attention : Pour avoir droit à des indemnités, un délai d'attente incompressible de 12 mois doit s'écouler entre votre affiliation à GSC et la perte effective de votre mandat social. En outre, le délai pour avoir droit à des prestations à 100 % est de 18 mois.

2. Comment et quand obtenir le versement de vos prestations ?

A quel moment précis envoyer votre demande d'indemnisation ?

- Le plus tôt possible, dès la survenance de l'événement justifiant cette demande (au plus tard dans les 3 mois suivants).

Quand ont lieu les versements ?

- L'indemnité prévue est due à partir du 61^{ème} jour de chômage continu. La première mensualité est versée à terme échu (30 jours plus tard).
- Les indemnités vous sont versées chaque mois tant que dure la perte d'emploi et au maximum pendant 12, 18 ou 24 mois selon la durée de garantie choisie.

3. Sur quelles garanties pouvez-vous compter ?

Le régime GSC vous propose trois niveaux de garanties : “Créateurs”, “Base”, et “Complémentaire” qui vous permettent de stabiliser votre situation financière.

Régime spécifique créateurs et repreneurs

Si votre entreprise a été créée ou reprise depuis moins de 3 ans, vous pouvez, sans obligation de revenu minimum, **vous assurer, pour une cotisation forfaitaire**. En cas de chômage, vous percevez un montant de prestation forfaitaire.

Régime de base

Le montant des garanties dépend du revenu forfaitaire correspondant à la classe que vous avez choisie (l'une des 6 multiples du salaire plafond annuel de la Sécurité sociale). Vous pouvez choisir au maximum la classe dont le salaire plafond est immédiatement supérieur à votre dernier revenu net fiscal annuel (ou au revenu de l'exercice en cours si vous êtes un nouveau dirigeant dans l'entreprise).

Régime complémentaire

Afin de compléter l'indemnité de base pour obtenir 70 % du revenu annuel fiscal, 8 classes vous sont proposées, multiples du quart du plafond annuel de la Sécurité Sociale en vigueur.

4. De quelles options pouvez-vous bénéficier ?

L'extension de la durée d'indemnisation (sauf régime spécifique créateurs)

Après un an d'affiliation, ou à chaque 1^{er} janvier qui suit, vous pouvez demander à étendre la durée de votre garantie à 18 mois (option 1) ou 24 mois (option 2).

Vos indemnités mensuelles sur les régimes de base et complémentaire vous seront alors versées pendant une période plus longue, sous réserve de la poursuite de l'état du chômage.

***Attention** : les options de prolongation de durée ne prennent effet que 12 mois après leur souscription.*

L'actualisation du montant de votre garantie

Si vos revenus nets annuels **évoluent**, vous avez tout **intérêt à demander l'ajustement de vos montants d'indemnités garantis**.

Ce changement intervient rétroactivement au 1^{er} janvier de chaque année sous réserve que vous nous en informiez avant le 1^{er} avril.

Il convient de souligner qu'une **actualisation régulière des garanties au 1^{er} janvier**, dès que le revenu le permet, **n'entraîne aucun nouveau délai d'attente**.

Vos cotisations :

- 1- Le montant des cotisations est fonction du taux applicable aux garanties souscrites et du montant défini du revenu forfaitaire (régime de base) ou de l'assiette forfaitaire (régime complémentaire) hors régime créateurs d'entreprises.
- 2- Pour le dirigeant salarié, la **part de cotisation payée par l'entreprise est considérée comme un supplément de rémunération** (Art. 82 du CGI). En contrepartie, les prestations versées **ne sont pas imposables à l'IR**.
- 3- Le dirigeant **non salarié, quant à lui, peut choisir le régime fiscal de la loi Madelin, qui lui permet de déduire ses cotisations de ses revenus jusqu'à 1,875% du bénéfice imposable dans la limite de 8 plafonds annuels Sécurité Sociale (PASS) avec un minimum de 2,5% du PASS**. En contrepartie, les prestations versées seront **imposables à l'impôt sur le revenu (IR)**.

CHAPITRE II • B-1 Moyens au service du rebond permettant à l'entrepreneur d'optimiser ses chances de réussite

- 4- Droit d'entrée : un droit d'entrée égal à 0,30% du salaire plafond annuel de la Sécurité Sociale doit être acquitté la première année pour chaque participant (sauf régime spécifique créateurs).
- 5- Aucune disposition du contrat d'assurance **n'impose une répartition des cotisations entre l'entreprise et le dirigeant.**

Les services de la GSC offerts en sus des indemnités :

1. L'assistance emploi offerte par la GSC :

- Un accompagnement professionnel de longue durée

Parce que rebâtir un projet professionnel exige du temps, de la réflexion, l'exploration de diverses pistes, le régime GSC vous propose un **service de longue durée d'aide au retour à l'emploi.**

Dès que vous recevez vos indemnités GSC, vous avez droit à l'assistance emploi, sous réserve d'en faire la demande dans les 6 premiers mois de votre indemnisation (assistance accordée pendant **12 mois** pour les moins de 50 ans, **18 mois** au-delà).

-La garantie d'un suivi personnalisé de qualité

Pendant toute la durée de votre perte d'emploi, vous bénéficiez d'un **véritable suivi personnalisé**: vous êtes en relation avec **un seul et même conseiller emploi.**

2. La compensation de la perte de vos points de retraite AGIRC !

En cas de perte d'emploi, vous ne cotisez plus pour votre retraite complémentaire au régime des cadres. La GSC rembourse le rachat de vos points, sur 12 mois maximum d'indemnisation GSC, dans l'année qui suit votre période de chômage.

***Remarque** : le dirigeant non salarié, ne cotisant pas à une caisse AGIRC, ne peut bénéficier de ce service. Par souci d'équité, il pourra obtenir (sous réserve de la poursuite de son état de chômage) un mois supplémentaire d'indemnisation.*

Une réflexion devrait être menée pour envisager la prise en charge financière de la formation professionnelle du rebond

Cette garantie supplémentaire serait favorable aux deux parties et aurait des conséquences positives réelles pour l'économie.

II- Disposer d'un capital financier au moyen d'un produit retraite par capitalisation

Parmi les freins au rebond, les problèmes financiers sont cités en premier. Bien souvent, les dirigeants des TPE/PME ont tout perdu dans leur première entreprise. La cotation personnelle attribuée par la Banque de France à la suite de la liquidation judiciaire de l'entreprise leur interdit souvent de fait l'accès au crédit : une cotation de 040 après une première liquidation judiciaire ne permet d'obtenir ni crédit bancaire, ni découvert, ni ligne d'es-compte, ni crédit-bail.

L'intérêt de souscrire un produit retraite par capitalisation, qui peut être débloqué en cas de liquidation judiciaire de l'entreprise et utilisé par le dirigeant pour rebondir:

L'article L.132.23 du Code des Assurances permet le déblocage anticipé du capital versé au titre de ce contrat "en cas de cessation d'activité non salariée de l'assuré à la suite d'un jugement de liquidation judiciaire".

Le chef d'entreprise (entreprise individuelle) ou gérant majoritaire, s'il utilise cette faculté, **disposera d'un capital de rebond** en franchise de charges sociales et d'impôt sur le revenu.

Les autres dirigeants, salariés, président directeur général de SA, gérant minoritaire et égalitaire de SARL, ne bénéficient pas actuellement de ces dispositions.

Le produit spécifique Gan Assurances proposé à ces dirigeants:

Un contrat d'assurance vie peut être souscrit. La possibilité de rachat de ce contrat leur permettra de disposer eux aussi d'un capital de rebond.

Une nouvelle voie de réhabilitation: la mise en place d'une formation professionnelle spécifique sous le contrôle des tribunaux.

La nouvelle loi de sauvegarde prévoit en effet une possibilité de relèvement de la sanction d'interdiction de gérer par la formation professionnelle.

L'Ordre des experts-comptables Paris Ile-de-France, dans le cadre du dispositif "Objectif 2" financé par le Fonds Social Européen, a mis en place principalement dans le département du 93 en Seine Saint-Denis **une formation spécifique au rebond du dirigeant**, et ce **d'octobre 2003 à septembre 2005**. **Ce programme, d'une durée de 40 heures**, a aidé l'entrepreneur à **analyser son échec**, à **mieux en comprendre les causes** et à **en tirer les enseignements**. Le recours à **des outils de pilotage**, gage d'une meilleure gestion des situations de crise, **doit lui permettre également d'assurer à nouveau une création ou une reprise, pour accroître ses chances de pérennité**.

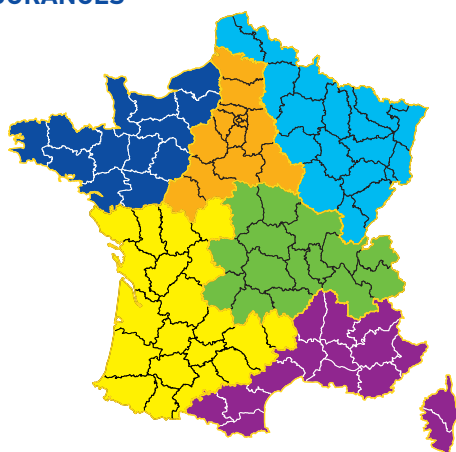
Il nous a paru opportun de porter vers la Chancellerie les aspects positifs de cette expérience « Volet de la Seconde Chance » menée sous la forme d'une formation professionnelle assortie d'un suivi post formation traduit par un carnet de pilotage, et ce dès lors que le chef d'entreprise a soit rencontré des difficultés soit été sanctionné suite à une liquidation judiciaire.

C'est sur la base de cette expérience en région Ile-de-France que la formation professionnelle a pu être retenue comme une des garanties dans le cadre du relèvement des sanctions. (article 326 du décret d'application du 28 décembre 2005).

Vos contacts chez Gan Assurances

www.gan.fr - N'hésitez pas à consulter le site Internet pour les actualisations

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES DIRECTIONS RÉGIONALES GAN ASSURANCES



**Gan Assurances
Région Paris-Centre-Picardie**
3, rue Drouot
75 009 PARIS
Tél. : 01.42.81.74.25
Fax. : 01.42.81.74.37

**Gan Assurances
Région Nord-Est**
1, rue du Vair
54 520 LAXOU CEDEX
Tél. : 03.83.91.42.00
Fax. : 03.83.96.34.09

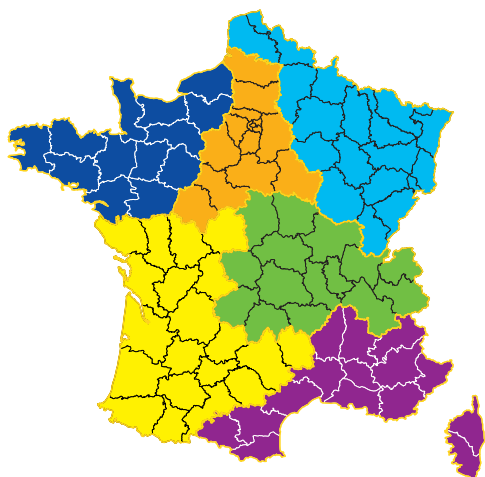
**Gan Assurances
Région Sud-Ouest**
19, allée James Watt
33 692 MERIGNAC CEDEX
Tél. : 05.56.43.31.00
Fax. : 05.56.43.30.96

**Gan Assurances
Région Rhône-Alpes Auvergne**
55, avenue René Cassin - CP 406
69 338 LYON CEDEX 09
Tél. : 04.78.95.77.00
Fax. : 04.78.95.77.11

**Gan Assurances
Région Ouest**
30 bis, rue de Coulongé
44 300 NANTES
Tél. : 02.40.41.07.00
Fax. : 02.40.47.35.10

**Gan Assurances
Région Midi-Méditerranée**
Les Docks ATRIUM 10.6
10, place de la Joliette - BP 44324
13 567 MARSEILLE CEDEX 02
Tél. : 04.96.17.30.00
Fax. : 04.96.17.30.11

Mise à jour juin 2006



Répartition géographique des directions régionales Gan Assurances

Légende :

Gan Assurances Région Ouest

30 bis, rue de Coulongé - 44 300 NANTES - Tél. : 02.40.41.07.00 - Fax. : 02.40.47.35.10

Les Inspecteurs Commerciaux Gan Assurances Région Ouest :

Fonction	NOM & Prénom	Téléphone	Ville
Inspecteur Commercial Vie	BOURDEAU Benoît	02 98 64 15 84	Quimper
Inspecteur Commercial Vie	CHAUVEAU Claude	02 43 50 09 32	Le Mans
Inspecteur Commercial Vie	CLEMENT Jean-Loup	02 31 29 40 71	Caen
Inspecteur Commercial Vie	DUPLAIS Gérard	02 99 23 71 54	Rennes
Inspecteur Commercial Vie	PERLIK Philippe	02 35 12 54 36	Rouen
Inspecteur Collectives Vie	LE FLOCH Michel	02 99 23 71 44	Rennes

Gan Assurances Région Rhône-Alpes Auvergne

55, avenue René Cassin - CP 406 - 69 338 LYON CEDEX 09 - Tél. : 04.78.95.77.00 - Fax. : 04.78.95.77.11

Les Inspecteurs Commerciaux Gan Assurances Région Rhône-Alpes Auvergne :

Fonction	NOM & Prénom	Téléphone	Ville
Inspecteur Commercial Vie	COTTIN Raphaël	04 76 61 62 73	Meylan
Inspecteur Commercial Vie	LANGLES Christophe	04 78 95 77 17	Lyon
Inspecteur Commercial Vie	REY-MILLET Jean-François	04 73 31 51 60	Chamalières
Inspecteur Commercial Vie	VATINEL Antoine	03 86 53 66 32	Champ/Yonne
Inspecteur Commercial Vie	LUREAU André	04 78 95 77 58	Lyon

Gan Assurances Région Midi-Méditerranée

Les Docks ATRIUM 10.6 - 10 Place de la Joliette - BP 44324 - 13 567 MARSEILLE Cedex 02
Tél. : 04.96.17.30.00 - Fax. : 04.96.17.30.11

Les Inspecteurs Commerciaux Gan Assurances Région Midi-Méditerranée :

Fonction	NOM & Prénom	Téléphone	Ville
Inspecteur Commercial Vie	AUBOURG Emmanuel	04 90 14 77 13	Avignon
Inspecteur Commercial Vie	BRUNET Jean-Paul	04 90 14 77 79	Avignon
Inspecteur Commercial Vie	CONTART Guillaume	04 91 52 81 06	Marseille
Inspecteur Commercial Vie	LACOSTE Jean-François	04 94 20 97 34	La Valette du Var
Inspecteur Commercial Vie	MOTTE Laurent	04 93 72 46 37	Nice
Inspecteur Commercial Vie	SANJORGE Jean-Marie	04 91 52 94 60	Marseille
Inspecteur Commercial Vie	GARREAU De LABARRE Geoffroy	04 91 52 99 20	Marseille

CHAPITRE III • Vos contacts chez Gan Assurances

Gan Assurances Région Nord-Est

1, rue du Vair - 54 520 LAXOU Cedex - Tél. : 03.83.91.42.00 - Fax. : 03.83.96.34.09

Les Inspecteurs Commerciaux Gan Assurances Région Nord-Est :

Fonction	NOM & Prénom	Téléphone	Ville
Inspecteur Commercial Vie	BELAICH Serge	03 26 79 73 20	Reims
Inspecteur Commercial Vie	GIULIANI Gino	03 20 63 75 77	Lille
Inspecteur Commercial Vie	LAURENT Philippe	03 27 81 55 37	Cambrai
Inspecteur Commercial Vie	NARDEAU Gérard	03 83 91 42 62	Nancy
Inspecteur Commercial Vie	PERIER Pascal	03 81 47 23 00	Besançon
Inspecteur Commercial Vie	RIGAL Philippe	03 88 56 75 08	Strasbourg
Inspecteur Spécialiste Vie	ARBAUD Christian	03 88 56 76 20	Strasbourg
Inspecteur Spécialiste Vie	BONNEVILLE Fabien	03 20 63 75 42	Lille

Gan Assurances Région Sud-Ouest

19, allée James Watt - 33 692 MERIGNAC Cedex - Tél. : 05.56.43.31.00 - Fax. : 05.56.43.30.96

Les Inspecteurs Commerciaux Gan Assurances Région Sud-Ouest :

Fonction	NOM & Prénom	Téléphone	Ville
Inspecteur Commercial Vie	CICCONE Sébastien	05 56 43 30 53	Mérignac
Inspecteur Commercial Vie	GINALHAC Guy	05 61 10 63 60	Toulouse
Inspecteur Commercial Vie	LALAQUE Pierre	05 59 72 16 56	Lons
Inspecteur Commercial Vie	PIQUEE-AUDRAIN Nicolas	05 61 10 63 64	Toulouse
Inspecteur Commercial Vie	SAVARY Yann	05 56 43 30 39	Mérignac
Inspecteur Collectives Vie	GILARDINO Didier	05 49 50 75 17	Poitiers
Inspecteur Collectives Vie	GUILLAUMAIN Alain	05 61 10 63 61	Toulouse
Inspecteur Commercial Vie	PEREIRA Francisco	05 56 43 38 33	Mérignac

Gan Assurances Région Paris-Centre-Picardie

3, rue Drouot - 75 009 PARIS - Tél. : 01.42.81.74.25 - Fax. : 01.42.81.74.37

Les Inspecteurs Commerciaux Gan Assurances Région Paris-Centre-Picardie :

Fonction	NOM & Prénom	Téléphone	Ville
Inspecteur Commercial Vie	GRIFFART Philippe	01 42 81 76 24	Paris
Inspecteur Commercial Vie	MEIERHANS Frédéric	01 42 81 67 60	Paris
Inspecteur Commercial Vie	PIEDALU Nicolas	02 38 25 30 66	Olivet
Inspecteur Commercial Vie	RAS Arnaud	03 44 86 81 82	Compiègne
Inspecteur Commercial Vie	ZEITINDJIOGLOU Olivier	01 42 81 65 60	Paris
Inspecteur Spécialiste Vie	BARRUET Yves	01 42 81 74 13	Paris
Inspecteur Spécialiste Vie	DE TAPPIE Rambert	01 42 81 74 14	Paris
Inspecteur Commercial Vie	FENIX Hervé	01 42 81 60 09	Paris
Inspecteur Commercial Vie	FOUCAULT Vincent	01 49 90 52 34	Villepinte
Inspecteur Commercial Vie	LANGLAIS Philippe	01 42 81 76 10	Paris
Inspecteur Commercial Vie	LEVENS Eric	01 42 81 61 23	Paris
Inspecteur Commercial Vie	PERCHAT François	01 69 74 82 45	Epinay-sur-Orge
Inspecteur Commercial Vie	SAUZE Philippe	01 42 81 60 22	Paris
Inspecteur Collectives Vie	PARAVAGNA Alain	01 42 81 69 64	Paris

Remerciements

Nous tenons très sincèrement à remercier Jérôme DEHARVENG, magistrat, chef du bureau du Droit, de l'Economie, des Entreprises, Ministère de la Justice, dont la réflexion a été essentielle à cette matière.

Aux principaux contributeurs à ce livret, qu'il nous soit permis de les remercier chaleureusement :

- Elisabeth LACROIX-PHILIPS, expert-comptable, membre du CIP Paris Ile-de-France et responsable à sa création de la base documentaire prévention de l'Ordre des experts-comptables de Paris Ile-de-France,
- Xavier DELCROS, avocat et responsable de l'école de formation des barreaux du ressort de la cour d'appel de Paris, membre du CIP Paris Ile-de-France
- Jacques DIEMER, expert-comptable, président du CGARP Picpus, membre du CIP Paris Ile-de-France
- Philippe GERMAK, professeur au CNAM / INTEC, membre du CIP Paris Ile-de-France
- Thomas LEGRAIN, PDG de Coach'Invest, auteur de nombreux rapports sur la création d'entreprises, l'innovation et l'entrepreneuriat en général.
- Marc MORIN, avocat et membre du CIP Paris Ile-de-France

Nos remerciements vont également à William NAHUM, Président d'honneur du Conseil Supérieur et du Conseil Paris-Ile-de-France de l'Ordre des experts-comptables, pour son engagement et ses encouragements, et à Philippe PARINI, Receveur Général des Finances, TPG Paris-Ile-de-France, pour son écoute attentive et son soutien.

Nous remercions les présidents des tribunaux de commerce pour leur implication dans le dispositif Objectif 2 :

- Pierre DANGU, Président du tribunal de commerce de Bobigny
 - Jean-Bertrand DRUMMEN, Président du tribunal de commerce de Nanterre
- et Gilbert COSTES, alors Président du tribunal de commerce de Paris et de la Conférence Générale des tribunaux de commerce.

Nous remercions aussi toutes celles et ceux qui ont contribué au dispositif Objectif 2 et œuvré pour une bonne appréhension des mécanismes de prévention des difficultés des entreprises par les dirigeants et tous les acteurs de la prévention, en mettant à disposition leur expérience :

- Janin AUDAS, commissaire aux comptes, membre du CIP Paris Ile-de-France
- André-Paul BAHUON, Président du conseil régional de l'Ordre des experts-comptables de Paris Ile-de-France
- Alain BURLAUD, Directeur du CNAM / INTEC
- Patrick CARRALE, magistrat honoraire TC Paris, professeur université Paris Sorbonne
- Hervé CHEMOULLI, avocat et membre du CIP Paris Ile-de-France
- Robert CLAUVEL, magistrat du tribunal de commerce de Nanterre
- Aline COLLARD, responsable du CGARP Picpus
- Guy COSTE, Président de la chambre de commerce et d'industrie de Paris-Seine-Saint-Denis
- Arnaud CUISINIER, secrétaire général de l'Ordre des experts-comptables Paris Ile-de-France
- Jean-François DEGLI-ESPOSTI, expert-comptable et membre du CIP Paris Ile-de-France
- Marc DOUCEDE, greffier en chef du tribunal de commerce de Bobigny
- Bernard FEUGERE, avocat, membre du CIP Paris Ile-de-France
- Eric FROEHLICHER, secrétaire général adjoint de la chambre des métiers et de l'artisanat de Seine-Saint-Denis
- José GARCIA, avocat et membre du CIP Paris Ile-de-France
- Dominique HARL, expert-comptable et membre du CIP Paris Ile-de-France
- Charles HUNTZIGER, expert-comptable et membre du CIP Paris Ile-de-France
- Patrick JACOB, responsable du dispositif «Objectif 2» à la DCASPL
- Michèle JAVEL, chargée de mission du traitement des difficultés des entreprises à la DCASPL
- Gérard LIEGEON, président de la chambre des métiers et de l'artisanat de Seine-Saint-Denis
- Michel LUCAS, expert-comptable, président du CGA 93
- Brigitte MARSIGNY, avocat, ancien bâtonnier de Seine-Saint-Denis et membre élue du CNB
- Jean-Pierre MARTEL, expert-comptable, magistrat consulaire honoraire et membre du CIP Paris Ile-de-France
- Maurice MEYARA, expert-comptable, co-président de Re-Créer et membre du CIP Paris Ile-de-France
- Laurent MOQUIN, sous-directeur des Affaires économiques à la DCASPL et coordinateur du dispositif «Objectif 2»
- Michel NEPOMIASTCHY, membre de Re-Créer
- Alexis PALMADE, responsable prévention à la chambre de commerce et d'industrie de Paris Seine-Saint-Denis
- Pierre PREJAN, expert-comptable et membre du CIP Paris Ile-de-France
- Marie-Christine ROGER, chef du bureau de droit des entreprises à la DCASPL
- Olivier SAMAMA, expert-comptable et membre du CIP Paris Ile-de-France
- Louis SULTAN, expert-comptable et membre du CIP Paris Ile-de-France
- Jacques SAMPRE, magistrat consulaire honoraire du tribunal de commerce de Paris, membre du CIP Paris Ile-de-France
- Etoile SELLAM, expert-comptable et membre du CIP Paris Ile-de-France
- Annie-Claude SELVI, magistrat et vice-présidente du tribunal de Grande Instance de Paris
- Patrick SOUSSANA, expert-comptable et membre du CIP Paris Ile-de-France
- Jean-Claude SPITZ, président d'honneur du conseil régional de l'Ordre des experts-comptables Paris Ile-de-France et vice-président du Conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables
- Françoise SRSEN, responsable du CGA 93
- Georges TEBOUL, avocat et membre du CIP Paris Ile-de-France
- Jacques VAROCLIER, avocat et membre du CIP Paris Ile-de-France

Nos remerciements s'adressent enfin à l'équipe des permanents du Conseil régional de l'Ordre des experts-comptables Paris Ile-de-France et à son Institut de formation, l'Asforef : Sylvie BENICHO, Marie-Thérèse LAFONT, Chantal GUERIN, Sylva BILEZ, Ruth SOUSSANA, Valérie MOUILLARD, Michèle TRINDADE, Anna CARMONA, Sandra BOUGUET, Corinne AMAR, Martine UZAN. Sans oublier Richard SIGURET (+), qui a été la cheville ouvrière de ce projet, et dont la maladie l'a malheureusement empêché de voir sa concrétisation.



**Votre entreprise se développe
et votre passif social s'alourdit?
Contactez-nous.**

L'avenir de votre entreprise est prometteur ! Pour continuer à développer votre activité,
il est urgent de connaître votre passif social (**Indemnités de fin de carrière...**).

Gan vous propose **de l'évaluer et d'en prévoir le financement
avec des solutions sur mesure et avantageuses fiscalement.**

Pour en savoir plus, contactez votre conseiller Gan Assurances
ou www.ganassurances.fr



Sous le haut patronage de Christian Poncelet, Président du Sénat,
et de Renaud Dutreil, Ministre des PME, du Commerce,
de l'Artisanat et des Professions Libérales



En collaboration avec



Dans le cadre du dispositif "Objectif 2"* en partenariat avec



Institut de formation
des experts-comptables
de Paris-Ile-de-France



Ecole de formation des barreaux du
ressort de la cour d'appel de Paris



Avec le soutien de la DCASPL (Direction du Commerce, de l'Artisanat, des Services et des Professions Libérales).

*une action d'information et de formation d'octobre 2003 à septembre 2005 en faveur des chefs d'entreprise qui ont connu une défaillance, en région Ile-de-France, départements 92, 93 et 95.