

AGIR AVANT QU'IL NE SOIT TROP TARD GRÂCE AU DIALOGUE ENTRE L'ENTREPRENEUR ET L'EXPERT-COMPTABLE

PAR FRANÇOIS ROJAS ET EMMANUELLE BOULANGÉY

L'année 2020 a été celle d'un paradoxe : on n'a jamais autant parlé de prévention des difficultés et vu aussi peu de dossiers dans les Tribunaux de commerce. Au moment où l'économie a dans certains secteurs été littéralement stoppée, les entreprises ont pour beaucoup pu maintenir leur activité au-delà de sa réalité économique instantanée. Le retour à la réalité n'en est que plus violent et se matérialise pour la majorité des prévisionnistes et professionnels, par des défaillances en série au printemps 2021. Le dispositif de traitement des difficultés organisé par les Tribunaux de Commerce pour traiter ces défaillances est alors attendu comme sous tension. Ce qui peut être fait en amont de ce dispositif est une condition essentielle du redressement de notre économie.

I. LES DÉFAILLANCES EN 2020 : UN INSTANTANÉ TROMPEUR

Si certaines entreprises ont pu affronter la crise actuelle par elles-mêmes, ce sont surtout le chômage partiel et les autres dispositifs directs (renégociation des passifs fiscaux et sociaux par exemple) ou indirects (PGE, prêts BPI...) qui ont permis de maintenir l'essentiel des structures fondamentales des entreprises. Le fonds de commerce, les équipes, l'outil de production et parfois la modernisation de ce dernier : tout est fait pour « repartir comme avant ».

A un détail près : le sentiment d'urgence qui prévalait d'habitude, quand le concurrent local affrontait une crise fatale, ne prévaut plus. En 2020, les chiffres varient mais on s'accorde selon le baromètre du Conseil national des greffiers des Tribunaux de commerce (CNCTC) sur au moins 30 % de dossiers en moins et une baisse d'activité chez tous les professionnels du traitement des difficultés. Pourtant, il est plus urgent que jamais de repérer les facteurs de difficulté en vue du redémarrage à la hausse des défaillances.

Plus largement, au moment où la France va transposer (mai 2021 normalement) la directive Européenne 2019/1023 dite « Restructuration et Insolvabilité » qui tend à durcir la sélection des entreprises pérennes et à accélérer la liquidation d'entreprises sans projet viable, plusieurs événements vont survenir simultanément et de manière spécialement douloureuse pour les entreprises qui ont souscrit aux différents dispositifs (PGE, chômage partiel...) dès le début de la crise.

Par exemples, non limitatifs :

- Les dettes devenues insoutenables et souvent liées aux remboursements de PGE
- L'issue incertaine des demandes de report de remboursement desdits PGE
- La baisse de la prise en charge du chômage partiel
- Le resserrement des conditions d'octroi du crédit déjà effectué par les banques
- La limitation des leviers classiques (lignes court terme par exemple)
- L'engorgement des outils de factoring
- Un cadre juridique plus sévère, par exemple la transposition de la directive UE2019/1023.

Retardée par le gel des procédures collectives jusqu'en août 2020 et l'extension de mesures de soutien d'abord envisagées à court terme, l'augmentation des défaillances est quasi certaine dès mars 2021 et ira croissant pour arriver à une année 2021 marquée par des défaillances supplémentaires. Comparativement, on dépasserait le point haut des conséquences de la crise de 2008, avec un an « de retard » sur ce qui aurait dû se produire dès l'été 2020.

II. LA BONNE INFORMATION POUR LA BONNE DÉCISION

Si des actions de traitement de la difficulté existent avant la procédure et sont proposées en toute confidentialité sous l'égide du Tribunal de Commerce, la bonne conduite managériale consiste évidemment à ne pas créer de situation suffisamment dégradée pour y recourir.

En d'autres termes, comme nous le confiait le président de l'un des principaux Tribunaux de Commerce de France, la prévention de la difficulté est normalement un acte managérial quotidien pour l'entrepreneur et ce bien avant d'y être contraint par procédure. C'est ici que le partenariat quotidien entre l'expert-comptable et son client est central.

46

Il y a la vision simple de ce rapport : fournir des éléments certains, attestant de la réalité de l'entreprise, la sincérité des comptes présentés. Et il y a ce qui va au-delà de la réponse réglementaire, le conseil. Le conseil qui consiste à signaler les indicateurs de fragilité et à encourager l'entrepreneur à rechercher les causes profondes de ces dégradations d'indices tels que le BFR et ses causes multiples (délais de paiement, organisation RH ou production...). Ou encore le conseil qui s'interroge sur le pourquoi d'un exercice décalé ou sur la facturation de frais bancaires anormalement élevés (taux d'intérêt sur une ligne de découvert par exemple).

Bref, sans prendre la place et les devoirs du chef d'entreprise, l'expert-comptable est le premier rempart de la défaillance par son rôle de vigie. Souvent il connaît son client depuis plusieurs années, il voit bien la différence entre un accident de parcours et une tendance lourde. Il sait ce que son client a déjà accompli, éprouvé et surmonté. Un élément va souvent lui manquer : le temps disponible pour accompagner son client sur le chemin d'un redressement ou d'une réorganisation.



En revanche, ce que l'expert-comptable va fournir, c'est une batterie d'indicateurs qui permettent de signaler l'arrivée d'une difficulté. Selon son organisation, il va aussi pouvoir fournir une analyse détaillée de la situation c'est-à-dire tout ou partie de l'IBR (Independent Business Review).

III. UN FONCTIONNEMENT EN ÉCOSYSTÈME DE SOLUTIONS TRÈS ADAPTÉES POUR LES PME

Les forts changements de l'année 2021 amènent plus que jamais l'expert-comptable à fonctionner dans un écosystème pour fournir à son client la solution opérationnelle la plus complète qui soit.

Déjà souvent organisé avec plusieurs partenaires, par exemple juridiques, assurantiels et financiers, l'expert-comptable peut augmenter sa proposition de valeur avec des partenaires experts de l'intervention opérationnelle.

Concernant les PME, spécialement celles dont le CA est inférieur à 30 millions d'euros et employant moins de 200 personnes, un dispositif complet, autour de l'expert-comptable, est une alternative intéressante à des interventions morcelées qui sont majoritairement proposées à ces entreprises suffisamment développées pour générer de la complexité mais pas assez « grandes » pour entrer dans les modalités d'intervention et de tarification des grandes firmes de conseil.

L'expert-comptable est un tiers de confiance validé par l'entrepreneur qui peut proposer à son client une équipe organisée et prête à le relayer dans l'action de redressement. Cette équipe, constituée de sociétés installées ou d'indépendants ayant eux-mêmes la confiance de l'expert-comptable, peut être un relais à l'établissement d'un diagnostic puis d'une solution complète de redressement.

L'expert-comptable apporte alors une triple valeur ajoutée : il contribue à l'établissement et à la certification des comptes, il apporte ses conseils et il apporte les leviers de solutions à des problématiques identifiées avec et pour son client : une équipe d'experts. S'agissant des risques de défaillance que nous évoquons ici, il s'agit d'apporter des compétences en performance et en restructuring : achats, supply-chain, manufacturing, pricing, finances et juridique pour ne citer qu'elles.

Le réseau NC Partners On Demand dont Timesherpa Solutions fait partie, propose précisément ces compétences. Créé il y a 4 ans, notre réseau compte maintenant 2000 indépendants et experts spécialisés accompagnant entre autres ETI, PME, PMI et TPE dans leur transformation et leur performance.

Etablir un diagnostic au plus tôt et le plus rapidement possible, être au plus près de vos clients entrepreneurs dans le lancement des actions de redressement, mesurer les résultats au fur et à mesure de l'avancement des plans d'actions : l'approche est souvent la même. Être accompagné par des indépendants spécialisés est le gage de s'entourer de la bonne compétence au bon moment et au juste prix.

L'année 2021 sera l'année du pic des redressements d'entreprises en France depuis 10 ans. Nous pouvons accompagner vos clients dans ces moments difficiles.

47



François Rojas
Timesherpa Solutions
Spécialiste du redressement d'entreprises
Membre de la communauté NC Partners On Demand
trojas@timesherpa.fr

Emmanuelle Boulangey
NC Partners On Demand
Partner

NC Partners On Demand est une communauté d'indépendants à haute valeur ajoutée dont les membres ont pour mission de conseiller ou de remplacer temporairement des dirigeants
emmanuelle.boulangey@ncpartners.fr

