



DIFFICULTÉS FINANCIÈRES DU SALON

Ce que peut faire le tribunal de commerce

Face à des difficultés passagères ou structurelles, comment le dirigeant d'un salon de coiffure peut-il s'appuyer sur le tribunal de commerce pour mieux rebondir ? Le point sur la palette d'outils proposée et sur les réformes en cours.

Le nombre de défaillances est en progression dans la coiffure, 872 défaillances en 2012, soit une hausse de 14 % par rapport à l'année précédente, et 946 défaillances en 2013 (+ 7,66 %), d'après les chiffres recueillis par la Fédération Nationale de la Coiffure (FNC). Ces statistiques recourent à l'étude du cabinet Altares publiée le 15 octobre dernier (1), qui souligne les difficultés rencontrées par les entreprises et singulièrement les très petites entreprises (TPE), qui font exploser le nombre de cessations de paiement.

En 2013, au plan national, le seuil fatidique des 60000 cessations de paiement a été franchi une nouvelle fois, comme cela avait déjà été le cas en 2009, au plus fort de la crise. « *Le secteur de la coiffure, premier employeur de l'artisanat, connaît de vraies difficultés* », résume Thierry Million, responsable des études Altares. Seuls les salons sans salarié arrivent à tirer leur épingle du jeu, en dépit d'une conjoncture difficile, grâce à une plus grande souplesse financière, en particulier parce qu'ils n'ont pas la contrainte de devoir disposer de la trésorerie indispensable au paiement d'un salaire.

LES COIFFEURS TRÈS CONCERNÉS

En cause : l'atonie de la consommation des ménages. Le secteur des services aux particuliers affiche, à lui seul, 2634 redressements judiciaires et liquidations judiciaires (+ 8,4 %

en 2013), dont 1737 sur la seule activité des coiffeurs, soins de beauté et corporels (+ 13,1 %). « *Si l'industrie, et par extension le B2B, avait payé le plus lourd tribut à la crise de 2009, ce sont désormais les TPE et les acteurs B2C qui portent les stigmates des tensions économiques du moment. Le secteur de la coiffure a particulièrement été touché. Un phénomène avivé par le grand nombre d'acteurs sur le secteur et par la concurrence très forte portée par les auto-entrepreneurs* » explique Thierry Million. Bonne nouvelle, en 2014, cette situation commence à s'inverser lentement. « *On assiste à un début de reprise pour ce type d'activités* », résume Thierry Million.

SAVOIR RÉAGIR À TEMPS

En réalité, beaucoup de professionnels tardent à évaluer leurs difficultés et craignent d'appeler à l'aide. « *Ces entrepreneurs hésitent à saisir les interlocuteurs qui pourraient les aider : Urssaf, banques, tribunal de commerce, etc. Or, confrontés à des difficultés, il vaut mieux appeler tôt à l'aide, plutôt que d'attendre et de risquer de compromettre définitivement ses chances de rétablissement* », dit Thierry Million. D'après les services de la FNC, face à des difficultés, les coiffeurs recourent plutôt à la souscription de prêts personnels ou à des découverts sur leur compte professionnel. Ils ne se déclarent en cessation des paiements que quand ils ne

peuvent plus faire face et ont trop de difficultés. Une situation malheureusement banale. En 2013, près d'une entreprise défaillante sur trois n'avait pas publié de bilan depuis au moins 2010, une réaction défensive généralement adoptée pour masquer une situation délicate. « *La moitié des sociétés présentait, sur le dernier compte disponible, une exploitation déficitaire. Les fonds propres sont, par ailleurs, épuisés et représentent, en moyenne, moins de 12 % du total bilan. Difficile, dans ces conditions, non seulement d'envisager durablement de poursuivre l'activité, mais pas davantage de réussir la sortie de procédure collective, c'est-à-dire de rembourser le passif et de rentabiliser l'exploitation* », précise Thierry Million.

LES ENTRETIENS POUR PRÉVENIR DES DIFFICULTÉS

Dans ce contexte, demander l'aide d'un juge du tribunal de commerce permet, tout d'abord, à l'entrepreneur de faire un diagnostic clair et sans concession de sa situation. « *Cette solution s'adresse au dirigeant qui connaît des difficultés, sans avoir pour autant le dos au mur* », explique Claudine Alexandre-Caselli, responsable de l'Observatoire consulaire des entreprises en difficulté (OCED). *En clair, il a encore suffisamment de trésorerie pour faire face à ses échéances.* » Le dirigeant d'entreprise qui

rencontre des difficultés peut, de sa propre initiative, demander un entretien au président du tribunal de commerce. Un imprimé de demande d'entretien est téléchargeable sur le site des greffes des tribunaux de commerce. Cette démarche de prise de contact volontaire de la part du chef d'entreprise peut permettre de trouver des solutions de manière anticipée, afin d'éviter une aggravation de la situation de l'entreprise. Le président du tribunal de commerce peut également convoquer le chef d'entreprise, lorsque les indicateurs indiquent que celle-ci rentre dans une zone de risque. Ce droit d'alerte, confié au président du tribunal pour les entreprises dont les comptes ou tout autre élément d'information révèlent des difficultés de nature à compromettre la continuité de l'exploitation, a pour but d'éviter la survenance de la cessation des paiements. Ce rendez-vous sert à alerter le chef d'entreprise sur ses difficultés et à lui présenter les différentes solutions possibles. « Ces entretiens permettent de rompre l'isolement du dirigeant, une situation caractéristique des TPE », explique Claudine Alexandre-Caselli.

LES PROCÉDURES AMIABLES

Le dirigeant peut avoir recours à deux autres dispositifs, particulièrement efficaces pour éviter l'impasse financière : le mandat ad hoc et la conciliation.

- **La première procédure souple**, qui dure de 3 à 6 mois, consiste à solliciter les services d'un mandataire de justice, en général un administrateur judiciaire, qui va suppléer le chef d'entreprise dans ses négociations avec ses créanciers pour échelonner les dettes. La nature de sa mission consiste à assister et à conseiller le chef d'entreprise, mission dont il peut être dessaisi à tout moment.

- **La conciliation**, elle, est issue de l'ancienne procédure du règlement amiable. Elle est ouverte aux entreprises commerciales, artisanales et libérales qui éprouvent

une difficulté juridique, économique ou financière avérée ou prévisible et ne se trouvent pas en cessation de paiement depuis plus de 45 jours. Son objectif est de trouver un accord entre l'entreprise et l'ensemble de ses créanciers. En pratique, le tribunal nomme, pour une durée de 4 mois, un conciliateur chargé de négocier délais de paiement, remise de dettes ou d'intérêts. « Ces mesures, extrêmement efficaces, affichant un taux de réussite de 60 % à 70 %, restent sous-utilisées par les TPE en raison de leur coût », avertit la responsable de l'OCED.

Les tarifs en la matière ne sont pas encadrés, ils sont négociés. Le mandataire de justice est, en effet, rémunéré au temps passé, en fonction de la complexité du dossier, des mesures prises et des procédures engagées. Pour un salon de cinq salariés générant un chiffre d'affaires confortable, ce coût peut varier entre 5 000 et 10 000 €, dont une partie variable calculée sur un objectif de réduction de la dette. D'après les services de la FNC, les coiffeurs continuent à avoir peu recours à des procédures de conciliation, malgré l'information qu'elle leur a prodiguée à plusieurs reprises.

LA PROCÉDURE DE SAUVEGARDE

Lorsque les difficultés sont avérées, mais que la cessation de paiements (ne plus être en mesure de faire face à son passif exigible avec son actif disponible) n'est pas atteinte, l'entreprise peut bénéficier d'une procédure de sauvegarde. La procédure offre une protection, à mi-chemin entre le règlement amiable et la procédure de redressement judiciaire, puisqu'elle va consister à prendre des mesures de restructuration et à mettre en place un plan d'échelonnement du paiement du passif. Son but consiste à éviter à l'entreprise de tomber dans l'impasse de l'endettement par compte-courant d'associé ou crédit bancaire jusqu'à un point

PENSER À LA COMMISSION DES CHEFS DES SERVICES FINANCIERS

Pour les salons de coiffure les plus fragilisés par la crise pour lesquels le paiement des charges sociales et des impôts représente une vraie difficulté, la saisine de la Commission des chefs des services financiers et des représentants des organismes de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et de l'assurance chômage (CCSF), qui siège dans chaque département sous la présidence du directeur départemental des finances publiques, représente souvent une bonne solution. Cette saisine peut, d'ailleurs, intervenir indépendamment de toute procédure amiable auprès du tribunal de commerce. La commission fonctionne comme un guichet unique, auprès duquel le chef d'entreprise peut négocier des délais de paiements pour l'ensemble de ses dettes fiscales (impôts directs et indirects, notamment la TVA) et une grande partie de ses dettes sociales (Urssaf, chômage, ainsi que l'ensemble des cotisations personnelles pour l'entreprise individuelle, dont RSI et retraite). Le plan de règlement peut aller jusqu'à 36 mois. Seul bémol, ce moratoire ne concerne pas le précompte, c'est-à-dire les cotisations salariales dues par l'entrepreneur. À l'issue du plan, les créanciers publics et sociaux peuvent décider de la remise de l'essentiel des majorations et pénalités encourues par l'entreprise. Dans le cadre de la loi de sauvegarde des entreprises, les membres de la CCSF peuvent également consentir des remises sur les cotisations sociales et fiscales dues en principal.

de non-retour. Concrètement, l'entreprise saisit le tribunal qui va décider, après avoir entendu le débiteur et les représentants du comité d'entreprise ou les délégués du personnel, d'ouvrir ou non la procédure pour une durée d'observation de six mois. Le tribunal désigne un juge-commissaire et deux mandataires judiciaires : l'un qui agit au nom des créanciers et l'autre qui surveille et assiste le débiteur dans son activité. Le recours à la sauvegarde présente plusieurs intérêts de taille pour le dirigeant : elle suspend toute poursuite personnelle du dirigeant (caution, garantie) jusqu'au jugement arrêtant le plan de sauvegarde. Auparavant, le fait d'aller devant le tribunal pour faire constater une cessation de paiement n'empêchait pas que la caution soit

poursuivie. L'ouverture d'une sauvegarde signifie également que, pendant toute la période d'observation, le dirigeant caution pourra se prévaloir, dès l'ouverture de la procédure, de l'arrêt du cours des intérêts légaux et conventionnels, ainsi que tous intérêts de retard et majorations pour les contrats de prêt d'une durée inférieure à un an. Enfin, aucune sanction ne pourra être prononcée à son encontre.

Autre élément censé rendre la sauvegarde attractive : elle n'exclut pas le dirigeant de ses affaires. Au contraire, il reste en place et n'est dessaisi que de la responsabilité de gérer les problématiques d'insolvabilité, qui reviennent à un mandataire de justice. Le dirigeant reste aux commandes de son entreprise. D'ailleurs, pour les entreprises de moins de 3 millions d'euros de chiffres d'affaires et de plus de 20 salariés, la surveillance ou l'assistance par un administrateur judiciaire est facultative et ne repose que sur le choix, en ce sens, du dirigeant. L'autonomie du dirigeant se traduit aussi par le fait que la rémunération du dirigeant n'est pas soumise à l'autorisation du tribunal et que le dirigeant garde la possibilité de céder librement ses parts pendant la période d'observation.

Demeure un obstacle de taille : la procédure de sauvegarde est publique, comme le redressement et la liquidation. Tous les partenaires de l'entreprise, fournisseurs, clients, créanciers, sont donc informés de la fragilité de l'entreprise. En réaction, ils peuvent faire

preuve d'une méfiance susceptible de contrarier les efforts entrepris. Trop souvent, les dirigeants paient ainsi le prix de la transparence.

LE REDRESSEMENT JUDICIAIRE

Lorsque l'entreprise est en cessation de paiements, le dirigeant du salon de coiffure n'a plus d'autre alternative que celle de la procédure de redressement judiciaire, qui permet la poursuite de l'activité de l'entreprise, l'apurement de ses dettes et le maintien de l'emploi. Cette procédure peut donner lieu à l'adoption d'un plan de redressement à l'issue d'une période d'observation, pendant laquelle un bilan économique et social de l'entreprise est réalisé. Elle peut également déboucher sur un plan de cession totale ou partielle de l'activité, voire une liquidation judiciaire, si aucune autre solution n'apparaît possible. La procédure de redressement judiciaire commence par une période d'observation de 6 mois maximum, renouvelable, sans pouvoir dépasser 18 mois. Pendant cette phase, un bilan économique et social est réalisé. L'entreprise poursuit son activité. Elle est alors gérée par un administrateur judiciaire, seul ou avec son dirigeant. L'ouverture de la procédure entraîne la suspension des poursuites : les créanciers qui existaient avant l'ouverture de la procédure ne peuvent plus engager de poursuites en justice, ni procéder à des saisies pour faire exécuter des décisions déjà obtenues. Elle arrête aussi le cours de la plupart des intérêts et

des majorations. « Pour le professionnel de la coiffure, ce type de procédure peut apparaître très longue, car elle ne lui permet pas de liquider rapidement son activité pour rebondir. Le train de réformes actuel est en train de travailler sur ces problématiques », analyse Thierry Million.

REPRISE D'UNE ENTREPRISE EN CESSATION DE PAIEMENT

Dans le cadre d'une procédure de redressement, l'entreprise peut être cédée totalement ou partiellement. Il est possible de ne racheter que des actifs ou un fonds, par exemple. « Ces rachats à la barre sont moins fréquents que par le passé. On dénombre deux ou trois fois moins de plans de cessions que de plans de continuation », précise Claudine Alexandre-Caselli. Alternative à la recherche d'une entreprise in bonis à reprendre, la reprise d'une entreprise en difficulté est souvent perçue comme une reprise moins onéreuse. « Un calcul juste, à la condition de ne pas oublier qu'il s'agit également d'une option plus risquée », ajoute la spécialiste. Il faut anticiper le coût d'une rénovation et d'une stratégie de relance efficace pour le salon convoité. « Pour appuyer son étude de la société cible, le repreneur peut s'appuyer sur l'analyse réalisée par le tribunal de commerce. Cela va lui permettre de comprendre les difficultés rencontrées par la société défaillante et les erreurs à ne pas reproduire », indique Thierry Million. Dans tous les cas, il appartient au tribunal de juger de la recevabilité d'une offre. Le repreneur doit déposer un dossier comprenant des éléments essentiels pour l'appréciation du juge : prix, modalités de paiement, prévisions d'activités, emplois maintenus et perspectives en matière d'emploi, prévisions financières, etc. « Face à plusieurs offres, le tribunal choisira le repreneur qu'il estime le plus à même de réussir une telle reprise. Reste qu'on manque de statistiques sur l'issue, à court ou moyen terme, de ces reprises à la barre », conclut Claudine Alexandre-Caselli.

Frédérique PERROTTIN

(1) www.altares.fr

LES RÉFORMES EN VUE

Après huit années d'existence, le dispositif issu de la loi de 2005, déjà réformé en 2008 et en 2010, subit à nouveau quelques évolutions. Le gouvernement a choisi de légiférer par ordonnance, ce qui lui permet d'avancer rapidement. Une première ordonnance du 12 mars 2014, dont le décret d'application est en cours de rédaction, sera applicable dès le 1^{er} juillet 2014. « L'objectif de la réforme consiste à renforcer et à étendre les mesures de détection des difficultés des entreprises afin de bénéficier de mesures de prévention plus efficaces, ainsi que de simplifier les procédures collectives », résume Alexandre le Ninivin, avocat, cabinet Squire Sanders. « L'accent est mis sur l'accélération des procédures, afin de pouvoir remettre rapidement en selle le dirigeant, souligne Claudine Alexandre-Caselli. Les droits des créanciers sont également quelque peu réaffirmés. » Cette première ordonnance ne devrait pas être isolée. « Outre le décret d'application très attendu, une deuxième ordonnance devrait voir le jour, et peut-être même une loi, explique Alexandre le Ninivin. On est en train de constituer, peu à peu, un droit social des procédures collectives, qui n'existe pas encore. Une réforme du rôle de l'actionnaire en période de procédure collective est également envisageable. »