La Clinique de la Crise

GUIDE PRATIQUE

MANDAT AD HOC ET CONCILIATION

Ce que tout dirigeant devrait savoir avant d'en avoir besoin

Les procédures amiables de prévention des difficultés, vues du côté du chef d'entreprise

David Lacombe
Fondateur de La Clinique de la Crise · Mandataire ad hoc et conciliateur

Version octobre 2026

Ce guide a une vocation d'information générale. Il ne constitue pas une consultation juridique et ne saurait remplacer l'analyse d'une situation particulière par un professionnel. Les textes sont cités dans leur rédaction en vigueur au 16 octobre 2026 ; les données chiffrées sont celles des sources indiquées en note, à leur date de publication.

AVANT-PROPOS — AGIR À TEMPS

Pourquoi ce guide

Depuis près de vingt ans, je vois des entreprises en difficulté de l'intérieur : d'abord comme administrateur judiciaire, au chevet d'entreprises déjà placées en redressement, puis comme mandataire ad hoc et conciliateur, à un stade où presque tout est encore possible. Entre ces deux moments, la différence ne tient ni à la taille de l'entreprise ni à la gravité de la crise. Elle tient presque toujours à une seule chose : la date à laquelle le dirigeant a décidé de demander de l'aide.

Les procédures amiables, le mandat ad hoc et la conciliation, ont été conçues pour ce moment-là. Elles permettent de négocier avec ses créanciers, accompagné d'un professionnel désigné par le président du tribunal, dans la confidentialité et sans perdre la direction de son entreprise. Elles sont pourtant mal connues, souvent confondues avec la faillite, et utilisées par une minorité d'entreprises, le plus souvent trop tard.

Ce guide pratique s'adresse aux chefs d'entreprise, et d'abord à ceux des TPE et des PME, il cherche à répondre aux questions que les dirigeants se posent réellement : à quoi servent ces procédures, que risque-t-on, combien cela coûte-t-il, quand faut-il agir et comment s'y prendre. Chaque affirmation est appuyée sur une source identifiée, que le lecteur trouvera en note : textes, décisions de justice, rapports publics, études et travaux de doctrine.

Si une seule idée devait rester de ces pages, ce serait celle-ci : le tribunal de commerce n'est pas seulement le lieu où l'on constate l'échec, il est aussi celui où l'on peut, à temps, l'éviter.

David Lacombe

SOMMAIRE

L'ESSENTIEL EN HUIT POINTS 4
1. UN CONSTAT : LES DIRIGEANTS ARRIVENT TROP TARD 5
2. DEUX PROCÉDURES, UNE MÊME LOGIQUE 7
3. LA CONFIDENTIALITÉ 10
4. CE QUE L'ON PEUT OBTENIR 11
5. CE QUE L'AMIABLE PROTÈGE, CE QUE L'INACTION EXPOSE 13
6. QUAND AGIR : RECONNAÎTRE LES SIGNAUX 15
7. COMMENT ÇA SE PASSE, ÉTAPE PAR ÉTAPE 17
8. COMBIEN ÇA COÛTE, ET COMMENT LE FINANCER 19
9. SEPT IDÉES REÇUES 21
10. VOTRE FEUILLE DE ROUTE 22
CONCLUSION 23
ANNEXE 1 — VOS INTERLOCUTEURS 24
ANNEXE 2 — GLOSSAIRE 25
À PROPOS DE LA CLINIQUE DE LA CRISE 26

L'ESSENTIEL EN HUIT POINTS

Pour le lecteur pressé

1. **Le mandat ad hoc et la conciliation sont des procédures de négociation**, pas des procédures de faillite. Elles ne se déclenchent qu'à la demande du dirigeant, et lui seul peut les solliciter.
2. **Le dirigeant reste aux commandes.** Le mandataire ad hoc ou le conciliateur ne gère pas l'entreprise : il aide à négocier avec les créanciers.
3. **Tout est confidentiel.** Les personnes qui participent à la procédure ou en ont connaissance sont tenues à la confidentialité, y compris sur l'existence même de la procédure.
4. **Il faut agir tôt.** La conciliation reste ouverte tant que l'entreprise n'est pas en cessation des paiements depuis plus de quarante-cinq jours ; le mandat ad hoc s'utilise idéalement bien avant.
5. **Presque tout se négocie** : échéanciers bancaires et prêts garantis par l'État, dettes fiscales et sociales, nouveaux financements, cession préparée de l'entreprise.
6. **Le coût est connu d'avance.** La rémunération du professionnel est fixée avec l'accord du dirigeant avant sa désignation, avec un montant maximal exprimé en euros.
7. **Recourir à temps protège le dirigeant**, alors que l'inaction peut lui être reprochée comme une faute de gestion si l'entreprise est ensuite liquidée.
8. **Le premier pas est simple** : en parler à son expert-comptable, solliciter un entretien de prévention, gratuit et confidentiel, auprès du tribunal, ou consulter directement un professionnel de la prévention.

CHAPITRE 1 — UN CONSTAT : LES DIRIGEANTS ARRIVENT TROP TARD

> *Les défaillances d'entreprises atteignent des niveaux historiques, alors que les procédures conçues pour les éviter restent minoritaires. Le problème n'est pas l'absence d'outils : c'est le moment où l'on y recourt.*

Des défaillances record, un amiable minoritaire

L'année 2025 a établi un record : 68 057 procédures collectives ont été ouvertes en France, dont 44 908 liquidations judiciaires prononcées d'emblée, le taux de liquidation directe atteint 67,3 % : deux fois sur trois, l'entreprise qui arrive au tribunal n'a plus aucune chance de poursuivre son activité. Et lorsqu'un redressement judiciaire est ouvert, il se termine, en moyenne, deux fois sur trois par une liquidation.

Dans le même temps, on a dénombré 9 101 mandats ad hoc et conciliations, soit environ une procédure amiable pour sept défaillances. Ces chiffres ne mesurent pas exactement la même chose, mais l'ordre de grandeur est éloquent : la voie négociée reste l'exception.

68 057	2 sur 3	9 101	168
procédures collectives ouvertes en 2025	ouvertures prononcées directement en liquidation	mandats ad hoc et conciliations en 2025	dirigeants privés de leur emploi chaque jour par une liquidation

Sources : CNAJMJ, bilan 2025 ; Altares, bilan 2025 ; Observatoire de l'emploi des entrepreneurs (GSC), 2026.

Derrière ces chiffres, il y a des personnes. En 2025, 61 459 chefs d'entreprise ont perdu leur travail à la suite d'une liquidation judiciaire, soit *« 168 par jour »*[1].

Ce qui retient le dirigeant

Pourquoi tant de chefs d'entreprise attendent-ils ? Les raisons sont connues de longue date, et elles tiennent moins au droit qu'à la perception que l'on en a.

La méconnaissance, d'abord. Plus l'entreprise est petite, moins son dirigeant connaît les outils qui lui sont destinés. En 2026, la méconnaissance des aides existantes reste le premier obstacle cité par les chefs de TPE (36 %), devant le manque de temps et la difficulté à identifier les bons interlocuteurs[2].

La crainte du tribunal, ensuite. Les deux médiateurs nationaux, du crédit et des entreprises, l'écrivent sans détour : *« Le Tribunal de commerce a l'image de celui qui sanctionne et liquide »*[3]. La Cour des comptes range parmi les premiers freins *« la difficulté, pour de nombreux dirigeants, à franchir le seuil du tribunal »*, et observe que *« la faillite reste vécue comme un échec personnel du dirigeant »*[4]. Un président de tribunal de commerce raconte qu'à une réunion de présentation des procédures amiables, les juges étaient plus nombreux que les dirigeants : *« le tribunal fait peur et c'est réellement un gros problème auquel il faut se confronter »*[5].

---

[1] Association GSC (données Altares), L'Observatoire de l'emploi des entrepreneurs 2025, 2026, p. 2 du document. Le périmètre de cette étude est limité aux liquidations judiciaires.

[2] Ipsos bva pour l'AGS, Les besoins d'accompagnement des chefs de TPE en cas de difficultés, juin 2026 (604 chefs d'entreprise de 1 à 9 salariés), p. 10.

[3] Médiateur national du crédit et Médiateur des entreprises, Mieux connaître les dispositifs existants de détection précoce, avr. 2025, synthèse, p. 1-2.

[4] Cour des comptes, La détection et le traitement des difficultés des entreprises, rapport public thématique, sept. 2026, p. 40.

[5] Salaün, « Présentation de l'activité amiable au sein du tribunal de commerce de Bordeaux », BJE 2025, p. 1.

La crainte d'abîmer son crédit, enfin. Le Sénat relevait en 2021 que la réticence des dirigeants s'explique aussi *« par la crainte des dirigeants de divulguer les difficultés de leur entreprise et de les aggraver ainsi, en portant atteinte à leur crédit »*[6]. C'est précisément ce risque que la confidentialité des procédures amiables est destinée à neutraliser.

À ces freins s'ajoute la solitude du chef d'entreprise.

Un paradoxe : des procédures efficaces mais peu utilisées

Le paradoxe est ancien. Dès 2001, le Parlement intitulait l'un de ses développements *« Un dispositif efficace mais peu utilisé en pratique »*[7]. La Cour des comptes reprend le même constat en 2026, *« Malgré leur efficacité reconnue, ces procédures amiables de prévention restent insuffisamment utilisées, notamment par les très petites entreprises. Leur coût peut rester un frein. »*[8]

> **QUELLE EST L'EFFICACITÉ RÉELLE DE L'AMIABLE ?**
>
> Les professionnels avancent couramment un taux d'accord de l'ordre de 70 à 75 % : une étude annuelle fait état d'un taux d'issues favorables *« proche de 75% (moyenne historique) »*[9]. Si aucune statistique nationale publique ne permet aujourd'hui de suivre le devenir des entreprises après un mandat ad hoc ou une conciliation, ce que l'on sait avec certitude, c'est qu'une entreprise qui arrive au tribunal en état de cessation des paiements a deux chances sur trois d'être liquidée immédiatement.

Le tribunal qui aide

Le tribunal de commerce, et dans certaines juridictions le tribunal des activités économiques, n'a pas seulement pour mission de juger les défaillances. Son président a la charge de la prévention : il peut recevoir le dirigeant, l'orienter et désigner, à sa demande, un mandataire ad hoc ou un conciliateur. Le guide du MEDEF consacré à la prévention le résume ainsi : *« L'une des idées reçues la plus difficile à combattre est celle d'un tribunal de commerce qui est là pour sanctionner »*[10].

Les chiffres des greffes montrent pourtant que la démarche reste rarement spontanée. En 2025, 16 020 dirigeants ont été reçus en entretien de prévention ; dans 81,7 % des cas, ils l'ont été sur convocation du tribunal, et dans 18,3 % des cas seulement à leur propre demande[11]. L'objet de ce guide est d'inverser cette proportion.

---

[6] Sénat, rapport d'information sur la prévention et le traitement des difficultés des entreprises, mai 2021, p. 44.

[7] J.-J. Hyest, rapport de l'Office parlementaire d'évaluation de la législation sur la prévention et le traitement des difficultés des entreprises, AN n° 3451, déc. 2001, p. 11.

[8] Cour des comptes, La détection et le traitement des difficultés des entreprises, rapport public thématique, sept. 2026, p. 9.

[9] Deloitte, L'entreprise en difficulté en France 2025, p. 8.

[10] MEDEF, Guide de la prévention des difficultés des entreprises, 2023, p. 19.

[11] Conseil national des greffiers des tribunaux de commerce, Bilan national des entreprises 2025, janv. 2026, p. 186.

CHAPITRE 2 — DEUX PROCÉDURES, UNE MÊME LOGIQUE

> *Le mandat ad hoc et la conciliation reposent sur un même principe : négocier avec ses principaux créanciers, accompagné d'un tiers désigné par le président du tribunal, en toute confidentialité et sans perdre la direction de son entreprise.*

Le principe commun

Les deux procédures partagent quatre caractéristiques, qui les distinguent radicalement des procédures collectives (sauvegarde, redressement, liquidation).

1. **Elles sont volontaires.** Seul le dirigeant peut en demander l'ouverture. Ni un créancier, ni le parquet, ni le tribunal ne peuvent les imposer[12].
2. **Le dirigeant conserve ses pouvoirs.** Le mandataire amiable désigné ne se substitue pas au chef d'entreprise : il l'assiste dans la négociation. L'entreprise continue à fonctionner normalement, avec ses salariés, ses clients et ses fournisseurs.
3. **Elles sont confidentielles.** Toute personne appelée à la procédure ou qui en a connaissance est tenue à la confidentialité[13].
4. **Elles sont contractuelles.** Rien n'est imposé aux créanciers : l'issue est un accord, que chacun reste libre de signer ou non. C'est la principale différence avec une procédure collective, dans laquelle un plan peut être imposé par le tribunal.

Le mandat ad hoc : la souplesse

Le mandat ad hoc est la procédure la plus légère. Le texte qui le régit tient en quelques lignes : *« Le président du tribunal peut, à la demande d'un débiteur, désigner un mandataire ad hoc dont il détermine la mission. Le débiteur peut proposer le nom d'un mandataire ad hoc. »*[14] La loi ne fixe ni condition de fond, ni durée, ni forme particulière pour l'accord qui en résulte.

Cette souplesse en fait l'outil privilégié des situations où les difficultés sont encore maîtrisables, où le nombre d'interlocuteurs est limité, ou lorsque la négociation risque d'être longue. En pratique, la mission est souvent fixée à trois mois et renouvelable. Le dirigeant peut y mettre fin à tout moment. C'est aussi la procédure la plus discrète : seul le commissaire aux comptes, s'il en existe un, est informé de son ouverture.

En contrepartie, le mandat ad hoc n'offre aucune protection particulière pendant la négociation : il ne suspend pas les poursuites, ne permet pas d'obtenir du juge des délais de paiement contre un créancier récalcitrant et ne peut pas se conclure par une homologation. Son issue est un contrat, dont la force repose sur l'engagement des signataires.

La conciliation : l'encadrement et la sécurité

La conciliation est une procédure plus structurée. Elle est ouverte aux entreprises *« qui éprouvent une difficulté juridique, économique ou financière, avérée ou prévisible, et ne se trouvent pas en cessation des paiements depuis plus de quarante-cinq jours »*[15]. Elle est donc accessible même à une entreprise qui a déjà cessé ses paiements, pourvu qu'elle réagisse vite.

---

[12] C. com., art. L. 611-3 et L. 611-6.
[13] C. com., art. L. 611-15.
[14] C. com., art. L. 611-3.
[15] C. com., art. L. 611-4.

Sa durée est limitée : quatre mois, prorogeables jusqu'à cinq mois au total, la procédure étant prolongée jusqu'à la décision du président si une demande de constat ou d'homologation de l'accord est formée avant son terme. En échange de ce cadre plus strict, la conciliation offre des protections que le mandat ad hoc ne connaît pas, et que l'on détaillera au chapitre 4 : délais de paiement imposables par le juge, impossibilité pour un créancier de demander l'ouverture d'un redressement judiciaire pendant la procédure, possibilité de faire constater ou homologuer l'accord, privilège accordé aux nouveaux financements, accès à la sauvegarde accélérée.

> **LE CONSEIL DU PRATICIEN**
>
> Les deux procédures ne s'opposent pas : elles s'enchaînent souvent. Un mandat ad hoc permet de préparer l'accord sans être pressé par le temps ; une conciliation permet ensuite de le sécuriser. Le choix de la voie se fait au cas par cas, avec le professionnel pressenti.

Les deux procédures en un coup d'œil

	Mandat ad hoc	Conciliation
Qui peut la demander ?	Le dirigeant seul	Le dirigeant seul
Condition	Aucune condition légale ; à utiliser avant la cessation des paiements	Difficulté avérée ou prévisible ; pas de cessation des paiements depuis plus de 45 jours
Durée	Non fixée par la loi ; en pratique 3 mois renouvelables	4 mois, 5 mois au maximum
Choix du professionnel	Proposé par le dirigeant, désigné par le président	Proposé par le dirigeant, désigné par le président
Confidentialité	Totale ; seul le commissaire aux comptes est informé	Totale ; le parquet et le commissaire aux comptes sont informés
Protection pendant la négociation	Aucune protection légale particulière	Délais de grâce ; pas d'assignation en redressement possible
Issue	Accord contractuel	Accord simple, constaté (sans publicité) ou homologué (publié)
Nouveaux financements	Pas de privilège légal	Privilège si l'accord est homologué
Suite possible	Conciliation	Sauvegarde accélérée ; cession préparée

Le tribunal compétent est le tribunal de commerce lorsque l'entreprise exerce une activité commerciale ou artisanale, et le tribunal judiciaire dans les autres cas[16], notamment pour les professions libérales, y compris réglementées. Les exploitants agricoles relèvent d'un dispositif propre, le règlement amiable agricole[17]. Cette répartition connaît toutefois, depuis 2025, une exception d'importance dans douze ressorts. Depuis le 1er janvier 2025, douze tribunaux de commerce sont devenus tribunaux des activités économiques[18]. Dans leur ressort, ces tribunaux sont seuls compétents pour les procédures amiables comme pour les procédures collectives, quels que soient le statut et l'activité du débiteur.

[16] C. com., art. L. 611-3 et L. 611-5.

[17] C. com., art. L. 611-5.

[18] Loi n° 2023-1059 du 20 novembre 2023 d'orientation et de programmation du ministère de la justice 2023-2027, art. 26 ; décret n° 2024-674 du 3 juillet 2024. Les douze ressorts concernés sont Avignon, Auxerre, Le Havre, Le Mans, Limoges, Lyon, Marseille, Nancy, Nanterre, Paris, Saint-Brieuc et Versailles.

CHAPITRE 3 — LA CONFIDENTIALITÉ

> *La confidentialité est l'atout majeur des procédures amiables. Elle permet de négocier sans alarmer clients, fournisseurs et salariés. Encore faut-il en connaître la portée exacte.*

Le principe

La règle est posée en une phrase : *« Toute personne qui est appelée à la procédure de conciliation ou à un mandat ad hoc ou qui, par ses fonctions, en a connaissance est tenue à la confidentialité. »*[19]
La jurisprudence en a précisé la portée sur plusieurs points qui intéressent directement le dirigeant :

— **La confidentialité couvre l'existence même de la procédure**, et pas seulement son contenu. La Cour de cassation a ainsi jugé qu'une banque ne pouvait pas se fonder sur l'ouverture d'une conciliation, *« information confidentielle »*, pour déclarer son client en défaut auprès de la Banque de France[20].

— **Elle s'impose aussi entre les parties** à la négociation, et pas seulement à l'égard des tiers[21].

— **Elle est opposable à la presse.** Un média qui révèle une procédure amiable engage sa responsabilité civile, sauf à démontrer que l'information nourrit un véritable débat d'intérêt général[22].

— **Les salariés et leurs représentants ne sont pas informés** de l'ouverture d'un mandat ad hoc ou d'une conciliation[23]. Le comité social et économique n'est informé du contenu de l'accord que si le dirigeant en demande l'homologation[24].

La violation de la confidentialité n'est pas sanctionnée pénalement, mais elle engage la responsabilité civile de son auteur[25] : le dirigeant peut obtenir réparation et, en urgence, faire cesser la divulgation.

Les limites à connaître

La confidentialité n'est pas absolue, et il serait imprudent de la présenter comme telle.

— **En cas d'échec suivi d'une procédure collective**, le tribunal peut obtenir communication des pièces du mandat ad hoc ou de la conciliation intervenus dans les dix-huit mois précédents[26]. Ce que le dirigeant a écrit et négocié pourra donc être relu par les juges.

— **L'homologation de l'accord est publique** : le jugement est déposé au greffe et fait l'objet d'une publicité au Bulletin officiel des annonces civiles et commerciales. C'est pourquoi la plupart des accords sont seulement constatés, ce qui ne donne lieu à aucune publicité.

— **La confidentialité ne lie que ceux qui savent.** C'est au dirigeant et au professionnel de délimiter ce que la pratique appelle le *« cercle de confidentialité »*, c'est-à-dire la liste des créanciers associés à la négociation : trop large, il expose au risque de fuite ; *« trop étroit, il risque d'exclure des créanciers dont l'accord sera pourtant indispensable »*[27].

---

[19] C. com., art. L. 611-15.
[20] Cass. com., 3 juill. 2024, n° 22-24.068, FS-B.
[21] Cass. com., 5 oct. 2022, n° 21-13.108, F-B.
[22] Cass. com., 15 déc. 2015, n° 14-11.500 ; Cass. com., 13 févr. 2019, n° 17-18.049.
[23] C. com., art. L. 611-3 et L. 611-6.
[24] C. com., art. L. 611-8-1.
[25] CSOEC, L'expert-comptable mandataire ad hoc et conciliateur, 2020.
[26] C. com., art. L. 621-1.
[27] M. Della Vittoria, « Le point sur la confidentialité dans les procédures amiables et collectives », BJE sept. 2026, p. 2.

CHAPITRE 4 — CE QUE L'ON PEUT OBTENIR

> *L'intérêt des procédures amiables se mesure à ce qu'elles permettent concrètement de négocier.*

Avec les banques, y compris sur les prêts garantis par l'État

La renégociation de l'endettement bancaire est l'objet le plus fréquent des procédures amiables : allongement de la durée des prêts, période de franchise, aménagement des échéances, levée de certaines exigences contractuelles. Le cas des prêts garantis par l'État (PGE) illustre l'intérêt de la conciliation. En dehors de tout cadre, une banque qui allonge un PGE au-delà de six ans perd en principe la garantie de l'État. En conciliation constatée ou homologuée, au contraire, *« La garantie de l'État est maintenue en faveur de la banque ou de l'établissement prêteur, et ce, même si le nouvel échéancier excède la durée de 6 ans. »*[28]

Pour les plus petites entreprises dont l'endettement est essentiellement bancaire, la médiation du crédit de la Banque de France constitue une voie complémentaire, gratuite et non judiciaire. Au premier semestre 2024, elle a abouti dans 63 % des dossiers éligibles, qui émanaient à 81 % de très petites entreprises[29]. La possibilité d'y restructurer un PGE a été reconduite *« jusqu'au 31/12/2026 »*[30] : les dirigeants concernés ont intérêt à ne pas attendre l'échéance.

Avec les administrations fiscales et sociales

Les dettes fiscales et sociales pèsent lourd dans la trésorerie des TPE. En conciliation, l'entreprise peut obtenir de la commission des chefs des services financiers (CCSF) des délais de paiement et, dans certaines conditions, des remises de dettes, dans le cadre d'un accord global avec ses autres créanciers[31]. Le délai pour saisir la commission étant encadré.

En dehors même des procédures amiables, les organismes publics se sont engagés à faciliter le dialogue : dans la charte signée en février 2026, les URSSAF annoncent des délais de paiement pouvant aller jusqu'à douze mois et un traitement des demandes *« en moins de 15 jours »*[32].

Avec les fournisseurs, les bailleurs et les partenaires

Tout contrat peut faire l'objet d'une renégociation : loyers commerciaux, contrats de crédit-bail, conditions d'achat, contrats de fourniture. Une règle protège ici le dirigeant : est réputée non écrite toute clause qui aggraverait les obligations de l'entreprise *« du seul fait de la désignation d'un mandataire ad hoc »* ou de l'ouverture d'une conciliation[33]. Un cocontractant ne peut donc pas résilier un contrat ou durcir ses conditions au seul motif que l'entreprise a ouvert une procédure amiable.

> **POINT DE VIGILANCE : LE BAIL COMMERCIAL**
>
> Aucun texte ne traite spécialement du sort du bail commercial en mandat ad hoc ou en conciliation : le contrat doit continuer à être exécuté normalement. Si des loyers sont impayés, il faut agir avant que le bailleur ne mette en œuvre la clause résolutoire, car il est souvent trop tard ensuite. En conciliation, des délais de paiement peuvent être demandés au juge contre le créancier qui poursuit[34].

---

[28] Di Martino, La restructuration amiable ou judiciaire du PGE, 2023, p. 2.

[29] Banque de France, Médiation du crédit, bilan du premier semestre 2024, communiqué, août 2024.

[30] Di Martino, La restructuration amiable ou judiciaire du PGE, 2023, p. 2.

[31] C. com., art. L. 611-7 et L. 626-6.

[32] Charte de confiance « Anticipation, accompagnement et prévention des difficultés des entreprises », févr. 2026.

[33] C. com., art. L. 611-16.

[34] C. com., art. L. 611-7.

Obtenir de l'argent frais

Une entreprise en difficulté a souvent besoin de nouveaux financements, que les prêteurs hésitent à consentir. Pour les encourager, la loi accorde un privilège à ceux qui apportent de nouveaux fonds, biens ou services dans le cadre d'un accord de conciliation homologué : en cas de procédure collective ultérieure, ils sont payés avant les autres créanciers[35]. Ce privilège peut concerner des nouveaux apports d'associés.

Obtenir des remises de dettes

Un créancier peut accepter d'abandonner une partie de sa créance s'il y trouve intérêt, notamment par comparaison avec ce qu'il récupérerait dans une liquidation. Ces abandons sont fréquemment assortis d'une clause de retour à meilleure fortune, qui prévoit le remboursement de tout ou partie de la remise si la situation de l'entreprise s'améliore.

Préparer une cession ou une sauvegarde accélérée

Lorsque l'entreprise ne peut pas être sauvée en l'état, la conciliation permet de préparer sa reprise. Le conciliateur peut être chargé, à la demande du dirigeant et après avis des créanciers participants, d'*« une mission ayant pour objet l'organisation d'une cession partielle ou totale de l'entreprise »*[36], qui sera ensuite mise en œuvre dans une procédure collective. Cette technique, dite du *prepack cession*, réduit considérablement le temps judiciaire ce qui préserve la valeur de l'entreprise et les emplois.

La conciliation est enfin la porte d'entrée de la sauvegarde accélérée, procédure collective courte réservée au débiteur *« engagé dans une procédure de conciliation qui justifie avoir élaboré un projet de plan tendant à assurer la pérennité de l'entreprise »*, lorsque ses comptes ont été certifiés par un commissaire aux comptes ou établis par un expert-comptable[37]. Elle permet d'imposer un plan à une minorité de créanciers qui bloqueraient l'accord.

[35] C. com., art. L. 611-11.
[36] C. com., art. L. 611-7.
[37] C. com., art. L. 628-1.

CHAPITRE 5 — CE QUE L'AMIABLE PROTÈGE, CE QUE L'INACTION EXPOSE

> *Beaucoup de dirigeants craignent qu'en ouvrant une procédure, ils s'exposent personnellement. C'est l'inverse : le droit protège celui qui agit à temps et peut sanctionner celui qui attend.*

Le délai de quarante-cinq jours

Lorsque l'entreprise ne peut plus faire face à son passif exigible avec son actif disponible, elle est en cessation des paiements. Son dirigeant doit alors réagir dans un délai bref : *« L'ouverture d'une procédure de redressement judiciaire doit être demandée par le débiteur au plus tard dans les quarante-cinq jours qui suivent la cessation des paiements s'il n'a pas, dans ce délai, demandé l'ouverture d'une procédure de conciliation. »*[38]

La conciliation constitue donc une alternative légale à la déclaration de cessation des paiements, à condition d'être demandée dans ce délai. La Cour de cassation l'a confirmé en 2024 : lorsque le délai expire au cours de la conciliation, le dirigeant *« est dispensé d'exécuter son obligation de demander l'ouverture d'une procédure de redressement judiciaire. A l'expiration de la procédure de conciliation, le débiteur est en revanche tenu d'exécuter cette obligation sans délai. »*[39] La conciliation suspend l'obligation ; elle ne l'efface pas.

> **UNE DEMANDE TARDIVE NE PROTÈGE PAS**
>
> Une cour d'appel a jugé qu'une conciliation n'exonérait pas le dirigeant de sa responsabilité *« dès lors que cette demande a été formée largement après l'expiration du délai légal »*[40]. De même, la Cour de cassation a jugé qu'un mandat ad hoc ne justifiait pas la poursuite d'une activité déficitaire[41]. L'amiable protège celui qui y entre pour traiter ses difficultés, non celui qui s'y installe pour gagner du temps.

L'inaction peut être une faute de gestion

Si l'entreprise est liquidée et que ses actifs ne suffisent pas à payer ses dettes, le dirigeant peut être condamné à supporter tout ou partie de cette insuffisance d'actif, à condition qu'une faute de gestion ayant contribué à cette insuffisance soit établie[42]. Or des juridictions ont retenu comme faute de gestion le fait, pour un dirigeant, de s'être abstenu de demander l'ouverture d'un mandat ad hoc ou d'une conciliation alors que la situation l'exigeait[43]. L'omission de déclarer la cessation des paiements dans le délai légal peut en outre conduire à une interdiction de gérer, sauf si le dirigeant a demandé, dans ce délai, l'ouverture d'une conciliation[44].

À l'inverse, le dirigeant qui a recouru à temps à la prévention démontre qu'il n'est pas resté passif face aux difficultés : agir tôt est un acte de bonne gestion.

---

[38] C. com., art. L. 631-4.

[39] Cass. com., 20 nov. 2024, n° 23-12.297, FS-B.

[40] CA Douai, 19 oct. 2024, n° 23/00333, rapporté par Di Martino, « FOCUS sur la prévention », p. 3.

[41] Cass. com., 18 mai 2016, n° 14-16.895.

[42] C. com., art. L. 651-2. Depuis la loi du 9 décembre 2016, la simple négligence du dirigeant ne suffit plus à engager cette responsabilité.

[43] T. com. Valenciennes, 9 juill. 2012, n° 2012000586, LEDEN n° 8, 2012, obs. F.-X. Lucas.

[44] C. com., art. L. 653-8.

La protection du dirigeant caution

Dans les petites entreprises, le dirigeant s'est souvent porté caution des dettes de la société, en particulier des prêts bancaires. La conciliation le protège : *« Les personnes coobligées ou ayant consenti une sûreté personnelle ou ayant affecté ou cédé un bien en garantie peuvent se prévaloir des mesures accordées au débiteur »* par le juge pendant la procédure, *« ainsi que des dispositions de l'accord constaté ou homologué »*[45]. Autrement dit, si l'accord rééchelonne un prêt, la banque ne peut pas exiger de la caution plus que ce qu'elle peut exiger de l'entreprise.

La sécurité apportée par l'homologation

Un dernier point est souvent ignoré. Si l'entreprise échoue après une conciliation simplement ouverte ou constatée, le tribunal peut fixer la date de cessation des paiements jusqu'à dix-huit mois en arrière. En cas d'homologation, sauf cas de fraude, « la date de cessation des paiements ne peut être reportée à une date antérieure à la décision définitive ayant homologué un accord amiable *»*[46].

Enfin, si les difficultés s'aggravent malgré tout, il reste préférable de choisir une sauvegarde plutôt que de subir un redressement ou une liquidation : la procédure de sauvegarde, ouverte avant la cessation des paiements, ne connaît ni la faillite personnelle ni l'interdiction de gérer[47].

[45] C. com., art. L. 611-10-2.

[46] C. com., art. L. 631-8.

[47] Di Martino, Tout savoir sur l'interdiction de gérer et la faillite personnelle, RFC 2024, p. 2.

CHAPITRE 6 — QUAND AGIR : RECONNAÎTRE LES SIGNAUX

> *La trésorerie est souvent le dernier indicateur à se dégrader. Le bon moment pour agir est celui où l'on dispose encore de marges de manœuvre, c'est-à-dire bien avant que les comptes ne soient à sec.*

Les signaux qui doivent alerter

Interrogés en 2026, les chefs de TPE citent comme premiers signaux d'alerte la baisse significative du chiffre d'affaires (51 %), des tensions de trésorerie récurrentes (34 %), les retards de paiement des clients (29 %), la difficulté à payer fournisseurs ou charges (27 %), la difficulté à se verser sa propre rémunération (26 %) et l'épuisement personnel (23 %)[48]. Les professionnels y ajoutent plusieurs indicateurs, souvent plus précoces :

— **un besoin en fonds de roulement qui augmente sans financement** : *« Le défaut de financement de l'accroissement du BFR est souvent la première cause des difficultés financières de l'entreprise »*[49] ; une croissance mal financée peut ainsi conduire une entreprise rentable à la cessation des paiements ;

— **une banque qui réduit ou refuse ses concours** : selon un ancien juge consulaire, *« Le banquier est toujours prompt à vous ouvrir un parapluie quand il fait beau, et il est souvent tenté de le laisser fermé à la première goutte de pluie »*[50] ;

— **des dettes fiscales et sociales qui s'accumulent** : *« En faisant gonfler la dette sociale et fiscale, on prend le risque d'une inscription de privilège auprès du greffe par l'administration »*[51], inscription publique qui alerte les partenaires de l'entreprise ;

— **des fournisseurs payés en retard**, sans accord écrit de leur part, ou des clients importants qui paient de plus en plus tard ;

— **des difficultés à payer la part patronale des cotisations ou les salaires** : c'est souvent à ce moment que l'expert-comptable perçoit le premier signal ;

— **une comptabilité en retard ou des comptes non déposés** : dans le ressort d'un grand tribunal francilien, *« dans deux procédures de liquidation judiciaire sur trois, la comptabilité n'est pas à jour »*[52] ;

— **un dirigeant proche de la retraite sans transmission préparée** : selon la Cour des comptes, *« l'absence d'anticipation de la cession de l'entreprise constitue le principal facteur de risque, davantage que la dégradation de sa situation économique »* dans de nombreux cas[53].

---

[48] Ipsos bva pour l'AGS, Les besoins d'accompagnement des chefs de TPE en cas de difficultés, juin 2026 (604 chefs d'entreprise de 1 à 9 salariés), p. 7.

[49] Di Martino, Besoins en fonds de roulement et cessation de paiement, 2023, p. 3.

[50] Tran Thiet, Petit livre blanc sur la trésorerie des entreprises, 2024, p. 11.

[51] Tran Thiet, Petit livre blanc sur la trésorerie des entreprises, 2024, p. 6.

[52] Tribunal de commerce de Bobigny, Rapport d'activité 2023, janv. 2024, p. 23.

[53] Cour des comptes, La détection et le traitement des difficultés des entreprises, rapport public thématique, sept. 2026, p. 49.

Faire le point

Avant même d'envisager une procédure, plusieurs démarches permettent de faire le point.

— **L'entretien de prévention au tribunal.** Tout dirigeant peut solliciter un rendez-vous auprès du président du tribunal ou d'un juge délégué à la prévention. *« Ce rendez-vous gratuit et confidentiel permet donc aux dirigeants d'anticiper les difficultés et d'éviter des mesures judiciaires plus contraignantes comme le redressement ou la liquidation »*[54]. Le dirigeant peut s'y rendre seul ou accompagné de son avocat ou de son expert-comptable. Le président peut aussi, de sa propre initiative, convoquer un dirigeant dont l'entreprise présente des difficultés[55].

— **Les outils d'autodiagnostic** proposés gratuitement par la Banque de France, les chambres de commerce et d'industrie, les chambres de métiers et les centres d'information sur la prévention.

— **Les centres d'information sur la prévention des difficultés des entreprises (CIP)**, qui organisent des entretiens gratuits et confidentiels avec des magistrats, des avocats et des experts-comptables.

— **L'expert-comptable**, que 65 % des chefs de TPE désignent comme l'interlocuteur le plus pertinent en cas de difficultés, loin devant le banquier (32 %) et le tribunal de commerce (6 %)[56].

LE CONSEIL DU PRATICIEN

N'attendez pas d'avoir toutes les réponses pour poser la question. Un premier échange avec un professionnel de la prévention n'engage à rien et permet souvent de mesurer le temps dont on dispose encore. Le plus coûteux, dans une crise, est presque toujours le temps perdu.

[54] Les Rebondisseurs français, Entrepreneur : que faire face aux difficultés ?, 2024, p. 8.

[55] C. com., art. L. 611-2.

[56] Ipsos bva pour l'AGS, Les besoins d'accompagnement des chefs de TPE en cas de difficultés, juin 2026 (604 chefs d'entreprise de 1 à 9 salariés), p. 14.

CHAPITRE 7 — COMMENT ÇA SE PASSE, ÉTAPE PAR ÉTAPE

La qualité de la préparation conditionne largement le succès de la négociation.

1. **Faire le point sur la situation.** Établir une prévision de trésorerie réaliste sur les mois à venir, la liste des dettes par créancier avec leurs échéances, et identifier les causes des difficultés. Ce travail, mené avec l'expert-comptable, sert de base à la requête et à toute la négociation.

2. **Choisir son professionnel.** Le dirigeant peut proposer au président le nom du mandataire ad hoc ou du conciliateur[57]. La personne choisie ne doit pas avoir été rémunérée par l'entreprise au cours des vingt-quatre mois précédents, ni être un juge consulaire en fonction ou ayant quitté ses fonctions depuis moins de cinq ans[58]. L'expérience du professionnel est primordiale et un lien de confiance doit s'établir rapidement.

3. **Convenir de la rémunération.** Avant toute désignation, le dirigeant et le professionnel s'accordent par écrit sur les critères de la rémunération, son montant maximal en euros et les provisions (voir chapitre 8).

4. **Déposer la requête.** Pour la conciliation, la requête expose *« sa situation économique, financière, sociale et patrimoniale, ses besoins de financement ainsi que, le cas échéant, les moyens d'y faire face »*[59] ; elle est accompagnée notamment de l'état des créances et des dettes, de la liste des principaux créanciers, de l'état des sûretés et des comptes des trois derniers exercices[60]. Pour le mandat ad hoc, une demande écrite exposant les raisons qui la motivent suffit[61]. La requête est déposée au greffe ; elle peut aussi l'être en ligne[62].

5. **Être reçu par le président.** Le président du tribunal entend généralement le dirigeant, puis désigne le professionnel par ordonnance. En conciliation, le ministère public donne son avis sur la rémunération proposée ; à défaut d'avis, le président ne peut ouvrir la procédure qu'après un délai de quarante-huit heures[63]. Dans l'intervalle, tout reste confidentiel.

6. **Négocier.** Le professionnel prend contact avec les créanciers retenus, organise les réunions, obtient le cas échéant une suspension des poursuites à titre amiable et aide à construire une proposition équilibrée. Il rend compte au président de l'avancement de sa mission. Le dirigeant reste maître des décisions : rien ne peut être signé en son nom.

7. **Conclure.** L'accord peut rester un simple contrat entre les parties. En conciliation, il peut aussi être constaté par le président, ce qui lui donne force exécutoire sans aucune publicité, ou homologué par le tribunal, ce qui suppose notamment que l'entreprise ne soit pas en cessation des paiements, que l'accord soit *« de nature à assurer la pérennité de l'activité de l'entreprise »* et qu'il ne porte pas atteinte aux intérêts des créanciers non signataires[64]. En cas d'échec, le conciliateur fait rapport au président, qui met fin à la procédure.

---

[57] C. com., art. L. 611-3 et L. 611-6.
[58] C. com., art. L. 611-13.
[59] C. com., art. L. 611-6.
[60] C. com., art. R. 611-22.
[61] C. com., art. R. 611-18.
[62] Charte de confiance « Anticipation, accompagnement et prévention des difficultés des entreprises », févr. 2026.
[63] C. com., art. R. 611-47-1.
[64] C. com., art. L. 611-8.

8. **Exécuter l'accord.** Pendant son exécution, l'accord constaté ou homologué interdit aux créanciers concernés toute poursuite pour obtenir le paiement des créances qu'il couvre. Le dirigeant peut demander que le conciliateur soit désigné comme mandataire à l'exécution de l'accord, pour en suivre la bonne application[65]. Si l'accord n'est pas respecté, il peut être résolu ; si une procédure collective est ouverte, il prend fin de plein droit et les créanciers recouvrent leurs droits, déduction faite des sommes perçues[66].

COMBIEN DE TEMPS FAUT-IL PRÉVOIR ?

Un mandat ad hoc dure en pratique de quelques semaines à plusieurs mois, selon la complexité de la négociation et le nombre de créanciers ; il peut être renouvelé. Une conciliation dure au plus cinq mois, prolongés le cas échéant jusqu'à la décision de constat ou d'homologation[67]. Lorsqu'une conciliation prend fin à l'expiration de ce délai sans qu'un constat ou une homologation ait été demandé, une nouvelle conciliation ne peut être ouverte dans les trois mois qui suivent.

[65] C. com., art. L. 611-8.
[66] C. com., art. L. 611-10-3 et L. 611-12.
[67] C. com., art. L. 611-6.

CHAPITRE 8 — COMBIEN ÇA COÛTE, ET COMMENT LE FINANCER

> *Le coût est souvent cité comme un frein. Il est pourtant encadré, connu à l'avance et, dans certaines régions, en partie financé. Surtout, il doit être rapporté au coût de l'inaction.*

Une rémunération convenue à l'avance

Il n'existe pas de tarif réglementé pour le mandataire ad hoc et le conciliateur. Leur rémunération est fixée par le président du tribunal, en accord avec le dirigeant, au moment de la désignation[68]. Cet accord porte obligatoirement sur les critères sur la base desquels la rémunération sera arrêtée et le montant maximal et il constitue un préalable obligatoire à la désignation. Le dirigeant connaît donc, avant de s'engager, le montant maximal qu'il aura à payer.

Deux interdictions protègent en outre le dirigeant : la rémunération *« ne peut être liée au montant des abandons de créances obtenus ni faire l'objet d'un forfait pour ouverture du dossier »*[69]. Si le professionnel estime que le plafond doit être relevé en cours de mission, il doit obtenir l'accord du dirigeant ; à défaut, sa mission prend fin[70]. En conciliation, l'ensemble des frais mis à la charge de l'entreprise fait l'objet d'un état communiqué au président et au ministère public[71].

Les financements possibles

Certains contrats d'assurance de responsabilité civile des mandataires sociaux (RCMS) prennent en charge les frais d'ouverture d'une procédure amiable : il est utile de le vérifier.

Plusieurs collectivités ont mis en place des aides destinées à faciliter l'accès des petites entreprises à la prévention. Le dispositif le plus connu est le *« Chèque prévention »* de la Région Île-de-France, qui *« a pour objectif de renforcer l'attractivité des procédures de prévention (mandat ad hoc et conciliation) auprès des dirigeants de TPE et de PME »*[72].

Ce chèque peut atteindre 10 000 euros par entreprise. Il couvre les frais de greffe, les honoraires de l'expert-comptable ou du commissaire aux comptes, ceux du mandataire ad hoc ou du conciliateur et le coût d'une revue indépendante, à partir de 3 000 euros de dépenses hors taxes. Il s'adresse aux entreprises franciliennes jusqu'à 49 salariés réalisant moins de 50 millions d'euros de chiffre d'affaires, immatriculées depuis au 2 ans, et suppose que la procédure ait abouti à un accord.

La Région Sud (Provence-Alpes-Côte d'Azur) a institué un dispositif comparable : « Sud Prévention TPE-PME » prend en charge 80 % des dépenses engagées dans un mandat ad hoc ou une conciliation, dans la limite de 20 000 euros. Il vise les entreprises de 3 à 249 salariés, immatriculées depuis plus de 3 ans, dont le chiffre d'affaires n'excède pas 50 millions d'euros, pour les procédures ouvertes depuis le 1er juillet 2025.

---

[68] C. com., art. L. 611-14.
[69] C. com., art. L. 611-14.
[70] C. com., art. R. 611-49.
[71] C. com., art. R. 611-39-1.
[72] Région Île-de-France, Chèque prévention, règlement d'intervention, 29 mars 2023, p. 2.

Ailleurs, l'aide existe mais elle est moins ciblée. Elle prend la forme d'un financement de conseil externe mobilisable avant, pendant ou après une procédure — tel le dispositif ARME en Normandie — ou d'un soutien de trésorerie et de consolidation financière, comme en Hauts-de-France[73]. Le réflexe à prendre est donc simple : interroger le conseil régional et la chambre de commerce du ressort avant d'engager la démarche. Ces aides sont peu connues, elles se demandent sur justificatifs, et plusieurs d'entre elles supposent que la procédure soit déjà ouverte, voire qu'un accord ait été trouvé.

Le coût de ne rien faire

Le coût d'une procédure amiable doit enfin être comparé à celui de l'inaction : une entreprise liquidée deux fois sur trois dès l'ouverture d'une procédure collective, un dirigeant exposé, comme caution ou au titre de sa responsabilité, sur son patrimoine personnel, des salariés privés d'emploi. Une procédure amiable bien conduite, engagée à temps, est généralement la solution la moins coûteuse.

> **CE QUI EST GRATUIT**
>
> L'entretien de prévention au tribunal, les entretiens des centres d'information sur la prévention (CIP), l'entretien avec le mandataire amiable pressenti, les outils d'autodiagnostic publics et la médiation du crédit de la Banque de France ne coûtent rien au dirigeant.

[73] Région Normandie, dispositif ARME (anticipation, redressement, mutations économiques), volet de financement de conseils externes mobilisable en amont, pendant ou en aval d'une procédure ; Région Hauts-de-France, dispositifs « Hauts-de-France Prévention » et « Consolidation financière ». Ces aides ne sont pas propres aux procédures amiables.

CHAPITRE 9 — SEPT IDÉES REÇUES

> *Les idées reçues sur les procédures amiables ont la vie dure. Elles retardent pourtant la décision d'agir, au moment précis où chaque semaine compte.*

1. ***Aller au tribunal, c'est déjà la faillite.***
   Faux. Le mandat ad hoc et la conciliation ne sont pas des procédures collectives : elles ne sont pas publiées, l'entreprise continue de fonctionner normalement et le dirigeant conserve ses pouvoirs. Le tribunal y joue un rôle de garant, non de juge de l'échec.

2. ***Tout le monde va le savoir.***
   Faux. Les procédures sont confidentielles pour toutes les personnes qui y participent ou qui en ont connaissance, y compris sur leur existence même. Seule l'homologation d'un accord de conciliation fait l'objet d'une publicité, et c'est le dirigeant qui choisit de la demander.

3. ***Je vais perdre la main sur mon entreprise.***
   Faux. Le mandataire ad hoc ou le conciliateur n'a aucun pouvoir de gestion. Il assiste le dirigeant, qui reste seul décideur et seul signataire des engagements de l'entreprise. Le dirigeant peut d'ailleurs mettre fin au mandat ad hoc à tout moment.

4. ***C'est réservé aux grandes entreprises.***
   Faux. Les procédures sont ouvertes à toutes les entreprises, quelle que soit leur taille, et aux professions libérales devant le tribunal judiciaire. Elles restent pourtant moins connues des dirigeants de TPE. Des aides régionales ont précisément été créées pour les rendre accessibles aux plus petites entreprises.

5. ***J'ai le temps, je ne suis pas encore en cessation des paiements.***
   Justement. C'est le meilleur moment pour agir : toutes les options restent ouvertes, y compris le mandat ad hoc, et la négociation se mène en position de force. Une fois la cessation des paiements constatée, le dirigeant ne dispose plus que de quarante-cinq jours pour demander une conciliation.

6. ***C'est trop cher pour mon entreprise.***
   À relativiser. La rémunération du professionnel est plafonnée d'un commun accord avant toute désignation, et ne peut dépendre des remises obtenues. Elle doit être comparée au coût d'un redressement ou d'une liquidation, ainsi qu'aux économies que permet l'accord.

7. ***Si la négociation échoue, j'aurai perdu mon temps.***
   Faux. Même en l'absence d'accord, le travail réalisé n'est pas perdu : la situation de l'entreprise a été analysée, les créanciers ont été réunis, et une sauvegarde accélérée ou une cession préparée peuvent prendre le relais. Surtout, le dirigeant a démontré qu'il avait agi.

CHAPITRE 10 — VOTRE FEUILLE DE ROUTE

Dix réflexes pour le dirigeant

- ☐ Je suis ma trésorerie chaque semaine et j'établis une prévision sur au moins trois mois.
- ☐ Je ne laisse pas s'accumuler les dettes fiscales et sociales sans solliciter de délais.
- ☐ Je ne retarde pas mes fournisseurs sans leur accord écrit.
- ☐ J'en parle à mon expert-comptable dès les premiers signaux, sans attendre la clôture de l'exercice.
- ☐ Je vérifie si je suis caution personnelle des dettes de l'entreprise et pour quels montants.
- ☐ Je sollicite un entretien de prévention au tribunal, gratuit et confidentiel, ou un échange avec un professionnel de la prévention.
- ☐ Je choisis le professionnel que je proposerai au président et je conviens avec lui de sa rémunération maximale.
- ☐ Je prépare un dossier : prévision de trésorerie, état des dettes par créancier, comptes des trois derniers exercices.
- ☐ Je vérifie les aides auxquelles je peux prétendre pour financer la procédure.
- ☐ Si mon entreprise est en cessation des paiements, je demande une conciliation dans les quarante-cinq jours, sans attendre.

CONCLUSION — DEMANDER DE L'AIDE EST UN ACTE DE GESTION

Les procédures amiables ne font pas de miracle. Elles ne transforment pas une entreprise sans avenir en entreprise rentable, et elles ne dispensent ni d'un diagnostic lucide ni d'efforts réels. Mais elles offrent au dirigeant ce qui manque le plus en période de crise : du temps, un cadre, la confidentialité et un tiers de confiance pour renouer le dialogue avec ses créanciers.

Elles ne produisent leurs effets qu'à une condition : être utilisées à temps. Tout ce que ce guide a montré converge vers ce point.

Demander un mandat ad hoc ou une conciliation n'est pas avouer un échec. C'est un acte de gestion, et souvent le premier pas d'un redressement réussi.

ANNEXE 1 — VOS INTERLOCUTEURS

> *Les interlocuteurs ci-dessous interviennent en amont ou en marge d'une procédure amiable. La plupart de leurs prestations sont gratuites et confidentielles. Les coordonnées ont été vérifiées en octobre 2026.*

Par où commencer

Numéro national des entreprises en difficulté — 0806 000 245. Un seul appel pour être renseigné sur les dispositifs existants et orienté vers le conseiller départemental compétent.

Conseiller départemental à la sortie de crise — codefi.ccsf suivi du numéro de département, puis @dgfip.finances.gouv.fr — ainsi codefi.ccsf75@dgfip.finances.gouv.fr pour Paris. Il assure le secrétariat commun du CODEFI et de la commission des chefs de services financiers, et constitue le point d'entrée unique vers les créanciers publics.

Le tribunal et la prévention

Entretien de prévention — auprès du président du tribunal de commerce ou du tribunal des activités économiques du ressort. Gratuit, confidentiel, à la seule initiative du dirigeant ; c'est lui qui ouvre, le cas échéant, sur un mandat ad hoc ou une conciliation.

Centre d'information sur la prévention (CIP) — cip-national.fr, 01 86 21 66 84. Les « Entretiens du Jeudi » réunissent gratuitement, autour du dirigeant, un magistrat consulaire, un expert-comptable et un avocat. Un autodiagnostic en ligne est accessible sur le site, et des CIP territoriaux couvrent toute la France.

Financement et relations bancaires

Correspondant TPE-PME de la Banque de France — 34 14, de 8 h à 18 h ; TPME suivi du numéro de département, puis @banque-france.fr ; espace en ligne sur dirigeant.banque-france.fr. Diagnostic financier gratuit et orientation. La Banque de France n'accorde elle-même aucun prêt.

Médiation du crédit — 34 14, du lundi au vendredi de 8 h 30 à 17 h 30 ; saisine en ligne depuis le site de la Banque de France. Gratuite et confidentielle, ouverte à toutes les entreprises. Le dossier est admis sous quarante-huit heures. En cas de dénonciation de découvert, saisir avant la fin du préavis de soixante jours.

Litiges avec un client ou un fournisseur

Médiateur des entreprises — saisine en ligne sur mieist.finances.gouv.fr ; questions par le formulaire ouvert sur demarches-simplifiees.fr. Service gratuit et confidentiel.

Quand le dirigeant va mal

APESA, aide psychologique aux entrepreneurs en souffrance aiguë — apesa-france.com, secretariat@apesa-france.com. Le signalement passe par une « sentinelle » : juge consulaire, expert-comptable, avocat ou mandataire de justice. Un psychologue rappelle le dirigeant sous vingt-quatre heures et la prise en charge est gratuite.

ANNEXE 2 — GLOSSAIRE

Cessation des paiements — Situation de l'entreprise qui ne peut plus faire face à son passif exigible avec son actif disponible. Elle déclenche le délai de quarante-cinq jours pour agir.

Conciliation — Procédure amiable confidentielle, d'une durée maximale de cinq mois, au cours de laquelle un conciliateur aide l'entreprise à conclure un accord avec ses principaux créanciers.

Constat de l'accord — Décision du président du tribunal qui donne force exécutoire à l'accord de conciliation, sans aucune publicité.

Homologation — Jugement du tribunal qui approuve l'accord de conciliation ; il est publié et ouvre droit au privilège des nouveaux financements.

Mandat ad hoc — Procédure amiable confidentielle et souple, sans durée légale, au cours de laquelle un mandataire ad hoc aide le dirigeant à négocier avec ses créanciers.

Mandataire à l'exécution de l'accord — Professionnel, généralement l'ancien conciliateur, chargé à la demande du dirigeant de suivre la bonne exécution de l'accord.

Prepack cession — Préparation confidentielle, pendant la conciliation, de la cession de l'entreprise, ensuite réalisée rapidement dans une procédure collective.

Privilège de conciliation (new money) — Rang de paiement préférentiel accordé à ceux qui apportent de nouveaux financements dans un accord homologué.

Procédure collective — Sauvegarde, redressement ou liquidation judiciaire : procédures publiques, imposées à l'ensemble des créanciers, à la différence des procédures amiables.

Sauvegarde accélérée — Procédure collective courte, ouverte à la suite d'une conciliation, permettant d'adopter un plan malgré l'opposition d'une minorité de créanciers.

À PROPOS DE LA CLINIQUE DE LA CRISE

La Clinique de la Crise est une structure spécialisée dans la prévention des difficultés des entreprises.

Son fondateur, David Lacombe, ancien administrateur judiciaire, intervient comme mandataire ad hoc et conciliateur auprès des tribunaux de commerce et des tribunaux des activités économiques. Il conduit parallèlement des recherches doctorales au CNAM (LIRSA).

Le cabinet accompagne les chefs d'entreprise à toutes les étapes de la prévention : premier diagnostic, choix de la procédure, négociation avec les créanciers, sécurisation et suivi de l'accord.

Un premier échange ne coûte rien et n'engage à rien. En une heure, nous faisons le point sur votre trésorerie, vos dettes et vos marges de négociation, et nous vous disons franchement si une procédure amiable est adaptée à votre situation — ou si elle ne l'est pas. Plus tôt vous appelez, plus les options restent nombreuses.

Contact — 06 07 25 34 30 · contact@lacliniquedelacrise.fr · www.lacliniquedelacrise.fr