

REBONDIR

Les dirigeants face à
l'échec entrepreneurial

OCTOBRE 2025

LE LAB

bpifrance



LES FICHES OUTIL DU REBOND

FICHE OUTIL

Idées reçues : qui fait quoi dans une procédure collective ?



✗ **Le Tribunal de commerce** est là pour sanctionner.



Les juges consulaires, bénévoles issus du monde entrepreneurial, protègent l'entreprise en difficulté et encadrent sa restructuration : suivi de l'évolution de l'entreprise, vérification de la mise en œuvre des mesures de redressement, etc.

✗ **Le juge-commissaire** contrôle l'entreprise en difficulté.



Il veille à l'application des règles procédurales et protège les intérêts en présence : autorisation d'actes non courants, arbitrage sur l'admission des créances et les résiliations de contrat en cours.

✗ **L'administrateur judiciaire** prend la direction de l'entreprise.



Il assiste le dirigeant pour surmonter les difficultés et garantir l'intérêt social : respect des règles par les créanciers, bilan économique et social.

✗ **L'expert financier** se limite à faire des bilans comptables.



Il est indispensable pour établir un état financier précis et guider les décisions stratégiques : prévisionnels de trésorerie, analyse des indicateurs clés, etc.

✗ **Un avocat** en *restructuring* est un luxe pour un chef d'entreprise en difficulté.



C'est un levier stratégique pour sécuriser la procédure et protéger l'entreprise : diagnostic, traitement, sécurisation des relations avec les créanciers, aide à la négociation.

✗ **Le mandataire judiciaire** est là pour vendre les actifs.



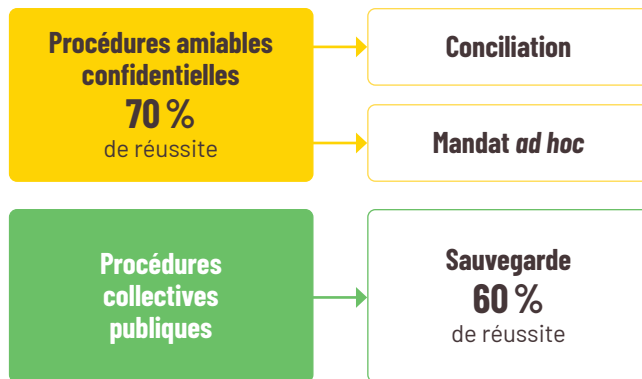
Il représente les créanciers et sécurise leurs intérêts, en vérifiant notamment les déclarations de créances.

FICHE OUTIL

Les différentes procédures



- Initiative du dirigeant
- Initiative du dirigeant, des créanciers, du Tribunal ou du procureur



Conciliation confidentielle
si cessation des paiements depuis
- de 45 jours

Redressement judiciaire public
Poursuite d'activité possible sous réserve d'un plan de redressement ou de cession

Liquidation judiciaire publique
Pas de perspective de redressement

FICHE OUTIL

Le rôle de l'administrateur judiciaire

Qui est l'administrateur judiciaire ?

L'administrateur judiciaire est un professionnel du droit, nommé par le Tribunal, dont la mission principale est d'assister ou de représenter une entreprise en difficulté dans le cadre d'une procédure collective. Il est inscrit sur une liste nationale tenue par les autorités judiciaires et agit en tant qu'auxiliaire de justice.

Son rôle est d'aider à la sauvegarde de l'entreprise, à la préservation de l'emploi et au remboursement des créanciers, tout en facilitant un éventuel rebond entrepreneurial.

À quel moment intervient-il ?

L'administrateur judiciaire intervient dès l'ouverture d'une procédure collective, lorsque l'entreprise est confrontée à des difficultés financières sérieuses, mais qu'un redressement est encore envisageable.

Il peut être désigné dans les cas suivants :

- lorsque l'entreprise est en cessation des paiements ;
- lorsque le dirigeant demande l'ouverture d'une procédure de sauvegarde ;
- lorsque le tribunal ouvre une procédure de redressement judiciaire.

Sauvegarde judiciaire

Quand l'entreprise n'est pas encore en cessation des paiements, l'administrateur peut être nommé pour assister le dirigeant dans certains actes de gestion, prévenir l'aggravation des difficultés et préparer un plan de sauvegarde de l'activité.

Redressement judiciaire

Quand l'entreprise est en cessation des paiements mais qu'un redressement est possible, l'administrateur peut être chargé soit d'assister le dirigeant dans la gestion (cas le plus fréquent), soit d'administrer seul l'entreprise (en cas de mauvaise gestion) afin d'élaborer avec le dirigeant un plan de redressement (sauvetage, maintien de l'emploi, apurement du passif) ou proposer une cession de l'entreprise.

Comment est-il désigné ?

L'administrateur judiciaire est désigné par le Tribunal de commerce lors du jugement d'ouverture de la procédure collective.

La désignation d'un administrateur judiciaire est obligatoire lorsque l'entreprise a au moins 20 salariés et un chiffre d'affaires qui dépasse 3 M€ HT. En sauvegarde, le dirigeant peut formuler une demande ou une préférence motivée pour désigner l'administrateur, même si la décision finale appartient au juge.

**170 administrateurs
et 300 mandataires judiciaires**
officiaient dans respectivement 80 et 190 études
au 1^{er} janvier 2023.

On compte 141 Tribunaux de commerce répartis
sur le territoire métropolitain.

FICHE OUTIL

La caution personnelle

Dans quel cadre la caution personnelle peut-elle être demandée par la banque ?

La caution personnelle est une garantie que les banques exigent fréquemment lorsqu'un dirigeant sollicite un prêt professionnel pour sa société. Elle consiste à s'engager à rembourser personnellement les dettes de l'entreprise en cas de défaillance de celle-ci.

Pourquoi cela peut-il s'avérer risqué pour le dirigeant ?

La caution personnelle engage le patrimoine privé du dirigeant : biens immobiliers, comptes bancaires, voire revenus futurs. En cas de défaillance de l'entreprise, la banque peut se retourner contre lui, même après la liquidation de la société. Ce risque est d'autant plus important que la caution n'est pas automatiquement effacée par la procédure collective et peut subsister pendant plusieurs années.

Les réformes récentes permettent-elles de mieux protéger le dirigeant ?

La loi Pacte (2019) a introduit une avancée importante : en cas d'ouverture d'une procédure de sauvegarde, de redressement ou de liquidation judiciaire, les poursuites contre les cautions personnes physiques (dirigeants, associés, etc.) sont suspendues pendant la période d'observation (article L.622-28 du Code de commerce).

Depuis 2025, les banques doivent également remettre un document d'information standardisé au dirigeant-caution, sept jours avant la signature, détaillant les conséquences juridiques et patrimoniales de son engagement.

Au-delà de ces protections, la caution personnelle peut être contestée sur plusieurs fondements :

- vice de consentement (manque d'information, pression, absence de mise en garde) ;
- vice de forme (fiche patrimoniale incomplète, mentions obligatoires absentes) ;
- disproportion manifeste entre l'engagement et les capacités financières du dirigeant.

Dans les faits, le contentieux autour des cautions personnelles se révèle souvent favorable aux dirigeants, même lorsqu'ils sont considérés comme avertis.



FICHE OUTIL

Les dispositifs d'aide et d'accompagnement (1/3)

- Professionnels du conseil juridique et financier
- Acteurs publics de l'accompagnement
- Acteurs associatifs
- Acteurs judiciaires
- Niveau des difficultés rencontrées par votre entreprise



STADE 1

Tensions

STADE 2

Seuil critique

STADE 3

Insolvabilité

STADE 4

Post-échec / Pré-rebond

Vous avez des difficultés à diagnostiquer

Votre expert-comptable

Rôle d'alerte, confidentiel

Un conseiller financier expert

Diagnostic et accompagnement à la restructuration, confidentiel

Le CDED de votre département

Rôle d'information, de diagnostic, et d'orientation vers les services de l'État compétents

Votre Tribunal de commerce

Procédure de redressement qui permet le gel des dettes, l'obtention de remises de dettes et des délais de paiements si le plan est approuvé et/ou liquidation judiciaire

Un CIP

Entretien de diagnostic confidentiel et orientation vers les bons acteurs

Votre CCI

Réorientation vers les services compétents

Un GPA

Vous êtes une entreprise de moins de 50 salariés : diagnostic et accompagnement gratuits et confidentiels à partir d'un plan d'action

Votre Tribunal de commerce
Procédure de sauvegarde entraînant le gel des créances, une suspension des poursuites et une réorganisation sous protection du TC

Administrateur & mandataire judiciaires

Second Souffle

Vous êtes une TPE : orientation, accompagnement, confidentiel

Avocat
Défense dans le cadre de la procédure collective

Le Président de votre Tribunal de commerce

Entretien de prévention confidentiel

FICHE OUTIL

Les dispositifs d'aide et d'accompagnement (2/3)

- Professionnels du conseil juridique et financier
- Acteurs publics de l'accompagnement
- Acteurs associatifs
- Acteurs judiciaires
- Niveau des difficultés rencontrées par votre entreprise



STADE 1
Tensions

STADE 2
Seuil critique

STADE 3
Insolvabilité

STADE 4
Post-échec / Pré-rebond

Vous avez des difficultés financières globales



Votre Tribunal de commerce
Procédures amiables confidentielles
pour négocier les créances

Votre avocat
Négociation amiable des créances, confidentiel

Votre CRP
Vous êtes une entreprise de - de 400 salariés :
prévention, appui à la restructuration, accompagnement en procédures
amiable ou collective



CODEFI
Entreprises de
- de 400 salariés

CIRI
Vous êtes une entreprise
de + de 400 salariés

Vous avez des difficultés de financement

**Correspondants
TPE / PME / Startups**
Diagnostic financier,
orientation vers
les bons acteurs,
gratuit,
confidentiel

**La banque
de France**

Médiateur du crédit
Recours de proximité en cas de
dénonciation de lignes de crédit,
refus de rééchelonnement d'une dette,
refus de crédit et refus de caution
ou de garantie, négociation avec
les créanciers bancaires

Un fonds de retournement ou de rebond
Apport de capitaux / expertise

FICHE OUTIL

Les dispositifs d'aide et d'accompagnement (3/3)

- Professionnels du conseil juridique et financier
- Acteurs publics de l'accompagnement
- Acteurs associatifs
- Acteurs judiciaires
- Niveau des difficultés rencontrées par votre entreprise



STADE 1
Tensions

STADE 2
Seuil critique

STADE 3
Insolvabilité

STADE 4
Post-échec / Pré-rebond

Vous avez des difficultés à payer vos dettes sociales ou fiscales

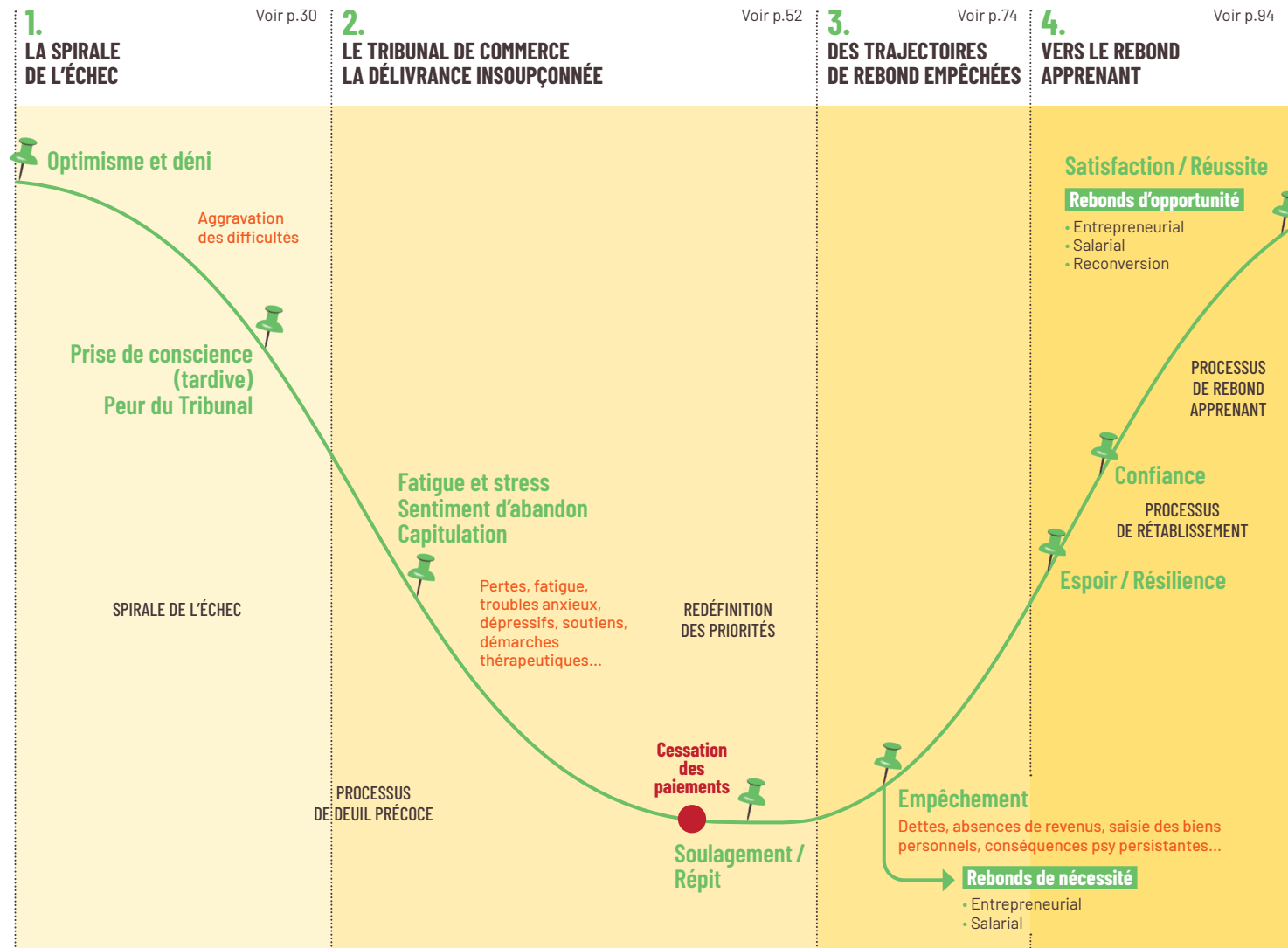
Votre Urssaf Rééchelonnement des dettes sociales, accompagnement	CCSF
La DGFIP	

Vous avez des difficultés personnelles (notamment psychologiques)

60 000 rebonds
Apesa
France Travail
Maisons des entrepreneurs

La traversée de l'échec

Cette courbe de l'échec entrepreneurial et du rebond retrace toutes les étapes, des premières difficultés et du déni jusqu'aux trajectoires de rebond apprenant en passant par le processus de deuil et le dépôt de bilan. Chaque segment de la courbe correspond à un chapitre de l'étude.



● Cessation des paiements (dépôt de bilan) et/ou ouverture d'une procédure collective



Décrypter pour décider

LE LAB

bpifrance

Notre mission

Investir, innover, exporter, recruter, orienter, manager... La prise de décision est essentielle pour les dirigeants d'entreprises.

Or, dans un monde globalisé, l'information surabondante, les idées reçues et les fausses informations nuisent à une prise de décision éclairée.

La mission de **BpiFrance Le Lab** est d'**éclairer la décision des dirigeants d'entreprise et des acteurs de leur écosystème**. Notre collectif d'experts décrypte des sujets variés, de l'économie à la psychologie du dirigeant, en passant par la gestion de l'entreprise, en produisant des connaissances fiables issues de méthodes scientifiques et rigoureuses.

Le Lab contribue à l'épanouissement des dirigeants, au développement des entreprises et de l'économie française, à **servir l'avenir**.

BPIFRANCE LE LAB
Décrypter pour décider

Retrouvez-nous sur lelab.bpifrance.fr



Contacts

**Une question, une recommandation ?
Écrivez-nous !**

bpifrance-lelab@bpifrance.fr

Élise Tissier,

Directrice,
Bpifrance Le Lab
elise.tissier@bpifrance.fr

Bao-Tran Nguyen,

Responsable du pôle Études stratégiques,
Bpifrance Le Lab
bao-tran.nguyen@bpifrance.fr

Simon Borel,

Responsable d'Études stratégiques,
Bpifrance Le Lab
simon.borel@bpifrance.fr

**Retrouvez toutes nos publications
sur lelab.bpifrance.fr**



Décrypter pour décider