

LE LAB

bpifrance



LES FICHES OUTILS DU REBOND

OCTOBRE 2025

Entreprises en difficulté, de quoi parle-t-on ?

Les dirigeants sont plus concernés qu'ils ne le pensent...

Chaque année, environ 52 000 entreprises disparaissent en France, selon les moyennes observées entre 2000 et 2024, soit près de 1,4 % du tissu entrepreneurial.

L'échec est impensable pour un dirigeant. Pourtant, les défis sont quotidiens. Un sur deux a déjà fait face à des marges réduites, une trésorerie tendue, mais un sur deux a aussi déjà été dans le rouge, avec un résultat négatif.

... mais méconnaissent-ils les dispositifs pouvant les aider ?

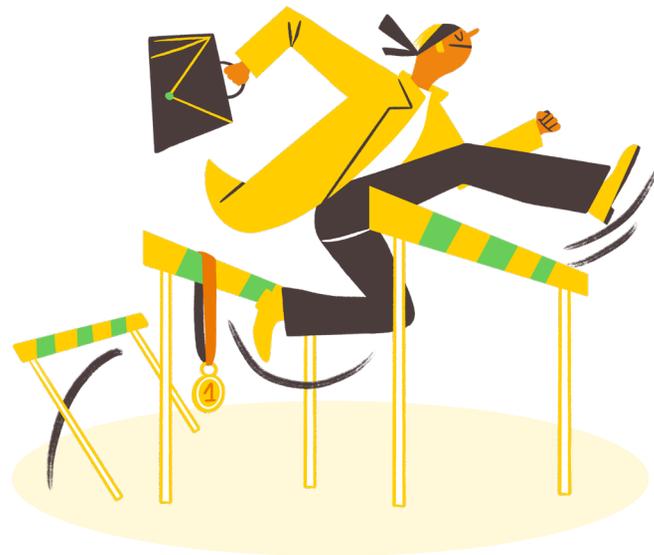
Les dirigeants d'entreprise en difficulté se heurtent à une double opacité : celle des dispositifs publics d'accompagnement, souvent méconnus, et celle des procédures collectives, perçues comme complexes et incompréhensibles.

Cette méconnaissance alimente la confusion entre redressement et liquidation, et retarde les démarches de prévention. Faute d'informations claires, accessibles et actualisées, beaucoup hésitent à solliciter l'aide disponible ou à enclencher les procédures à temps, ce qui aggrave leur isolement et réduit leurs marges de manœuvre.

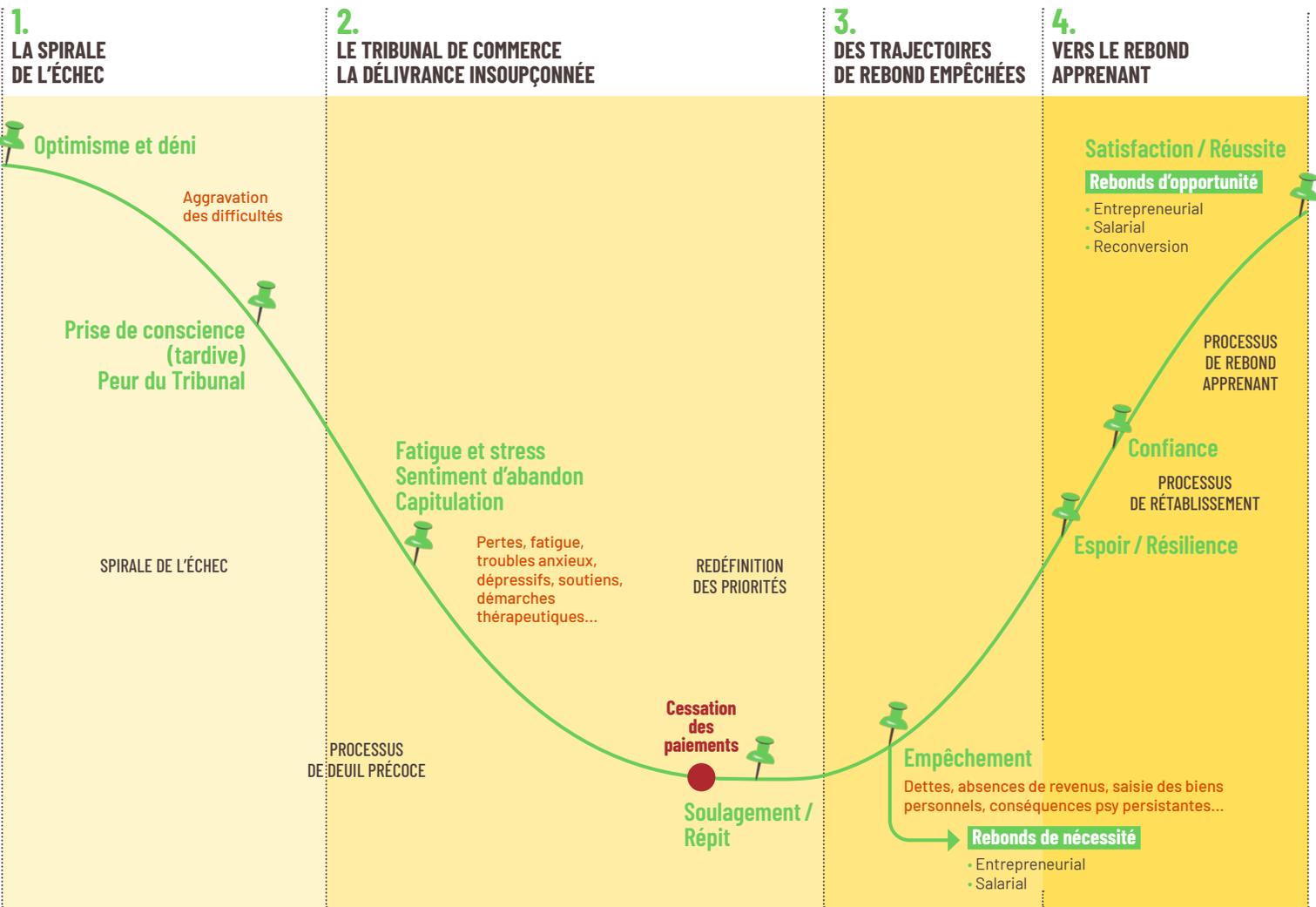
Le constat est partagé par les acteurs publics et judiciaires : les dirigeants arrivent souvent trop tard, faute d'avoir pu s'orienter dans un système fragmenté, sans guichet unique, où l'empilement des structures brouille les repères.

Dans le cadre de l'étude *Rebondir : les dirigeants face à l'échec entrepreneurial*, Bpifrance Le Lab propose un ensemble de fiches outils pour mieux comprendre les dispositifs et acteurs à solliciter en cas de besoin.

La courbe suivante 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.



La traversée de l'échec



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



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 contrats 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.

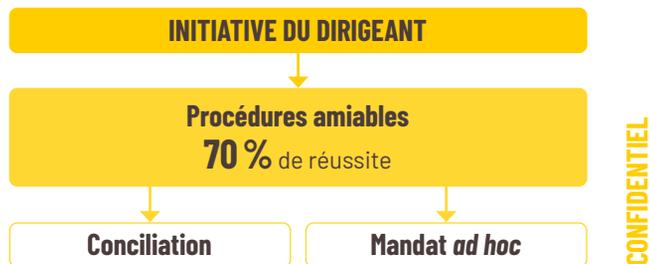
✗ **Le mandataire judiciaire** est là pour vendre les actifs.



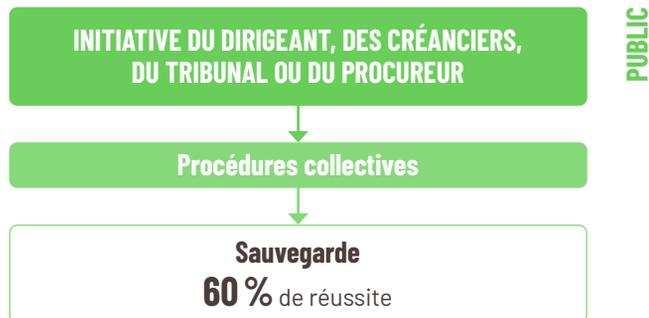
Il représente les créanciers et sécurise leurs intérêts, en vérifiant notamment les déclarations de créances.

Les différentes procédures

➔ AVANT LA CESSATION DES PAIEMENTS



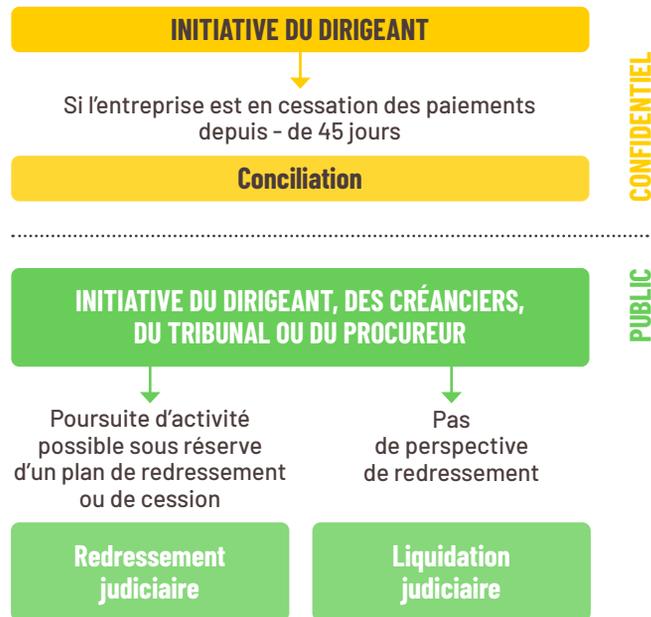
But : trouver un accord amiable avec les créanciers.



But : prévenir les difficultés et réorganiser l'entreprise.

Plan de sauvegarde : mesures de réorganisation (réorientation de l'activité, investissements, plan social, etc.) et modalités d'apurement du passif.

➔ APRÈS LA CESSATION DES PAIEMENTS



RJ : évitement faillite et poursuite de l'activité (remises de dettes, délais de paiement), **plan de continuation** (stratégies de redressement, échéanciers de remboursement, engagement financiers, garantie de viabilité, etc.) ou **plan de cession**.

LJ : nomination d'un **liquidateur judiciaire** chargé de vérifier les créances, vendre les biens, payer et licencier les salariés, recouvrer les sommes dues.

Mandataire : vérification passif/réception déclarations créanciers.

Administrateur : surveillance gestion/bilan et plan de sauvegarde.

Source : Banque de France, *Les procédures amiables au bénéfice des entreprises en sortie de crise*, 2021.

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.

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.





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

Administrateur & mandataire judiciaires

Les Rebondisseurs Français
Échanges confidentiels et sans tabou avec d'autres entrepreneurs, partage d'expériences et de bonnes pratiques

Avocat
Défense dans le cadre de la procédure collective

Second Souffle
Vous êtes une TPE : orientation, accompagnement, confidentiel

Le Président de votre Tribunal de commerce
Entretien de prévention confidentiel



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

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



Vous avez des difficultés financières globales



Vous avez des difficultés de financement



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

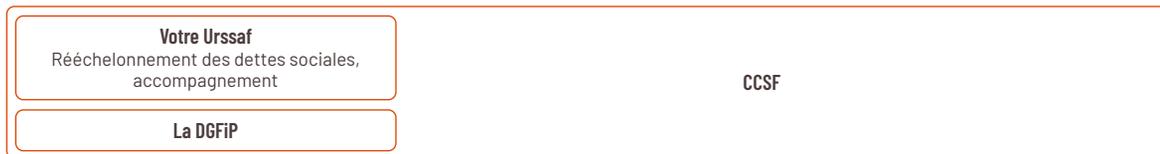
STADE 1
Tensions

STADE 2
Seuil critique

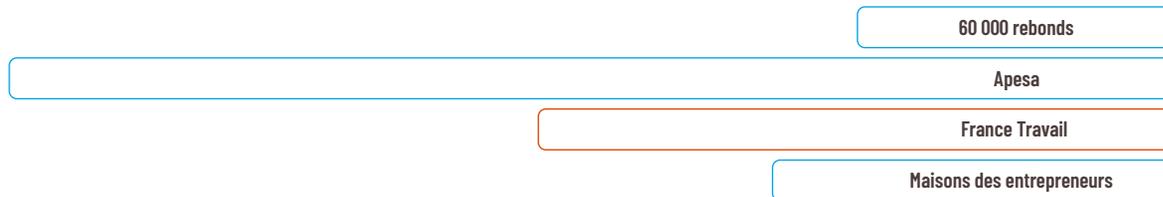
STADE 3
Insolvabilité

STADE 4
Post-échec / Pré-rebond

Vous avez des difficultés à payer vos dettes sociales ou fiscales



Vous avez des difficultés personnelles (notamment psychologiques)





**Refuser l'échec,
refuser ce risque,
c'est se condamner
à l'immobilisme
et la stérilité
mortifère.**

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 l'étude complète

[Rebondir : les dirigeants face à l'échec entrepreneurial](#)

Ainsi que toutes nos publications sur lelab.bpifrance.fr



**Décrypter
pour décider**