

# **Comité départemental d'accompagnement et de soutien aux entreprises en difficulté**

**Département du Calvados**

**Réunion du 4 septembre 2024**

Nicolas Mohr, Directeur général de la Médiation des entreprises

Frédéric Visnovsky, Médiateur national du crédit aux entreprises

- 1. La situation des entreprises**
- 2. La mission confiée aux deux médiations**
- 3. La médiation comme mode de règlement amiable des différends**



# 1 – La situation des entreprises

DES ENTREPRISES RÉSILIENTES MAIS DES  
INCERTITUDES QUI AUGMENTENT

**Frédéric VISNOVSKY**

Médiateur national du crédit aux entreprises

Président de l'Observatoire du financement des entreprises

# 1. Des entreprises résilientes face aux crises

1. Une croissance du chiffre d'affaires avec des évolutions individuelles contrastées
2. Le taux de marge a résisté mais des différences sectorielles
3. Le taux d'endettement diminue
4. La hausse des taux impacte le coût du service de la dette
5. Un besoin en fonds de roulement stable et une trésorerie qui s'érode progressivement
6. Une capacité de remboursement préservée
7. Un financement des entreprises resté dynamique post COVID
8. La médiation du crédit peu sollicitée

Source : Bulletin de la Banque de France – juillet/août 2024 La situation financière des PME en 2023 : anatomie d'une résilience

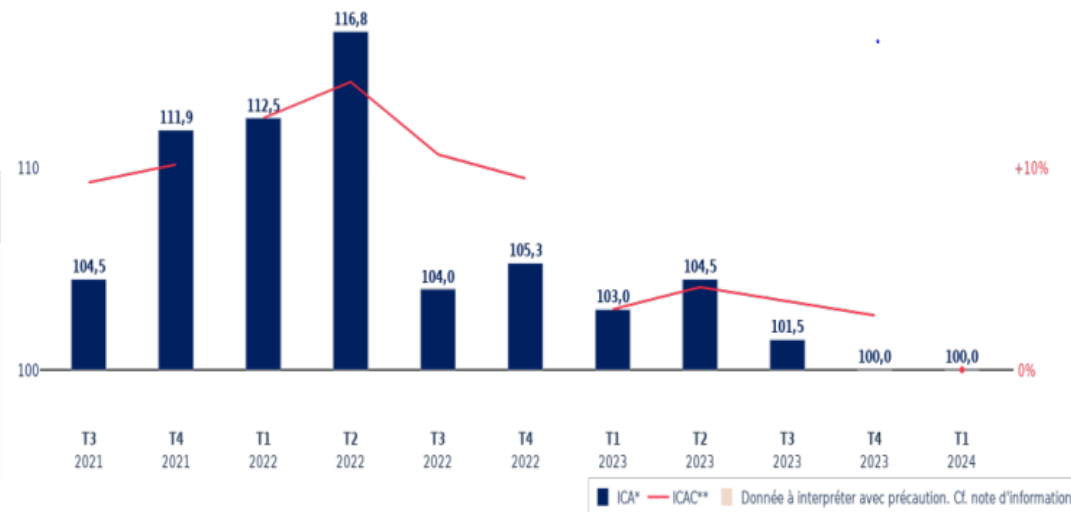
# 2.1. Un ralentissement de l'économie qui pèse sur l'activité des entreprises en 2024

## PROJECTIONS MACROÉCONOMIQUES

En %	2022	2023	2024	2025	2026
PIB	2,6	1,1	0,8	1,2	1,6
Investissement des entreprises	3,9	2,6	0,6(*)	1,4	2,4
Inflation	5,9	5,7	2,5	1,7	1,7

(\*) Révision très probable à l'automne (l'INSEE prévoit - 1,1)

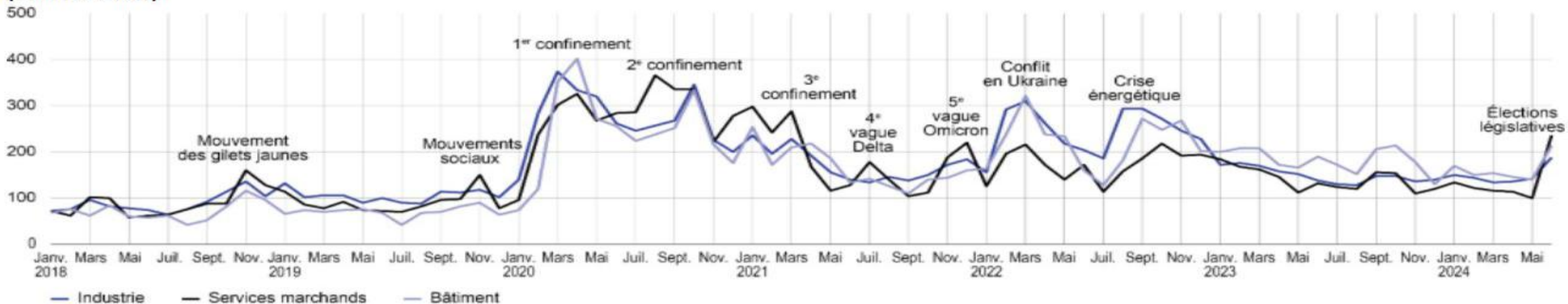
Source : Banque de France – Projections macroéconomiques juin 2024



Source : Image PME mars 2024 – Ordre des Experts Comptables

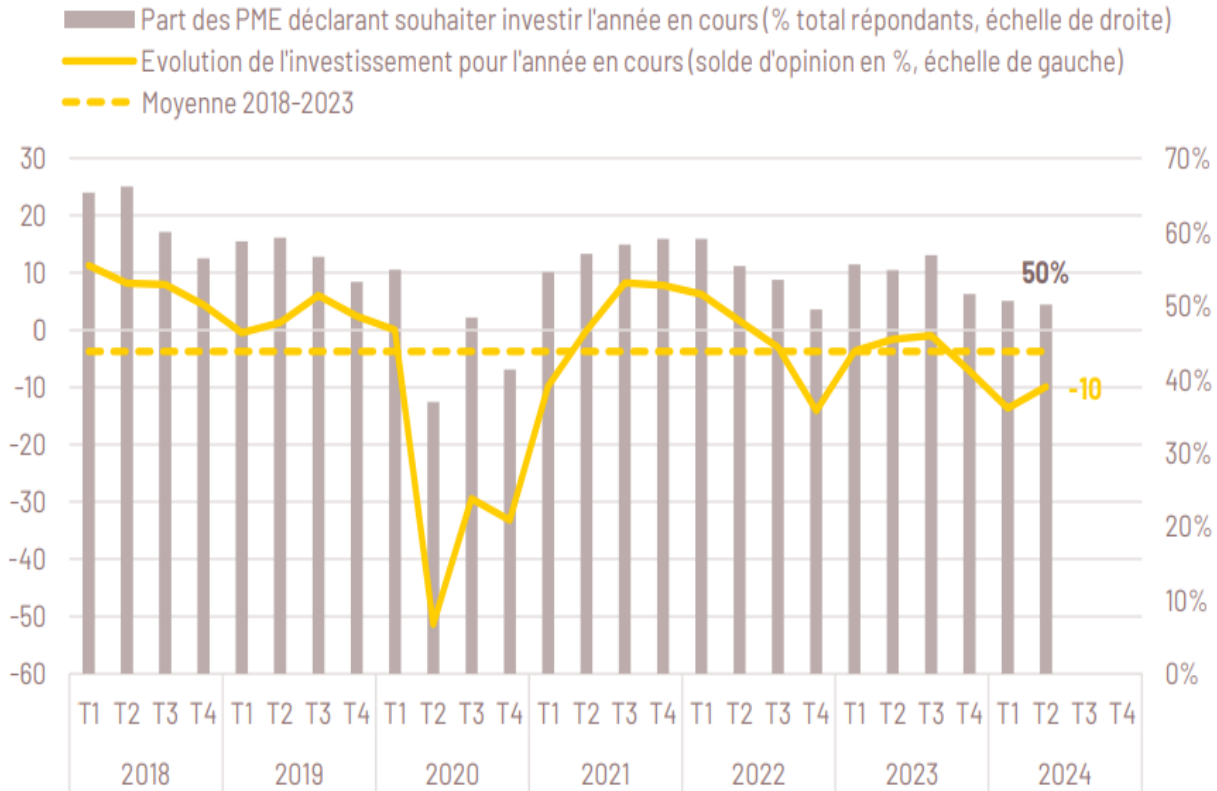
## INDICATEUR D'INCERTITUDE DANS LES COMMENTAIRES DE L'ENQUÊTE MENSUELLE DE CONJONCTURE (EMC)

(données brutes)

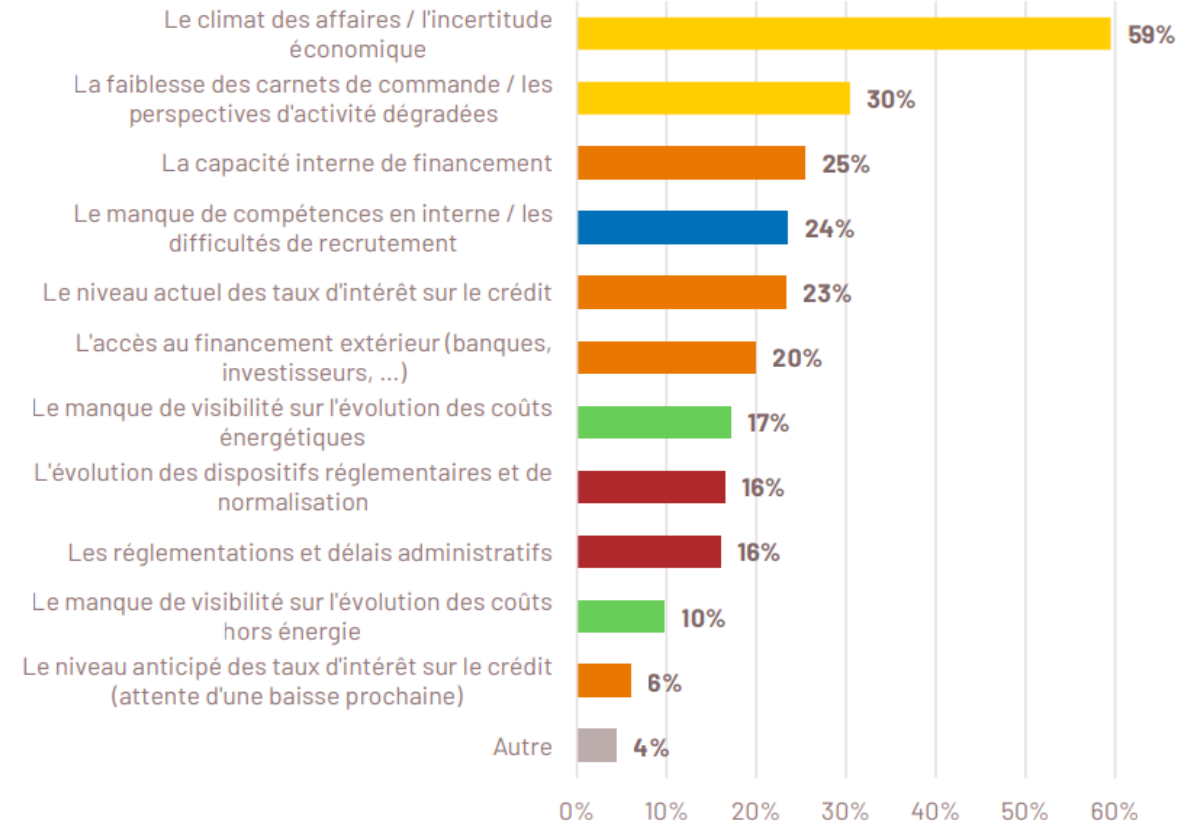


## 2.2. Une dynamique de l'investissement qui ralentit

### Évolution de l'investissement pour l'année en cours



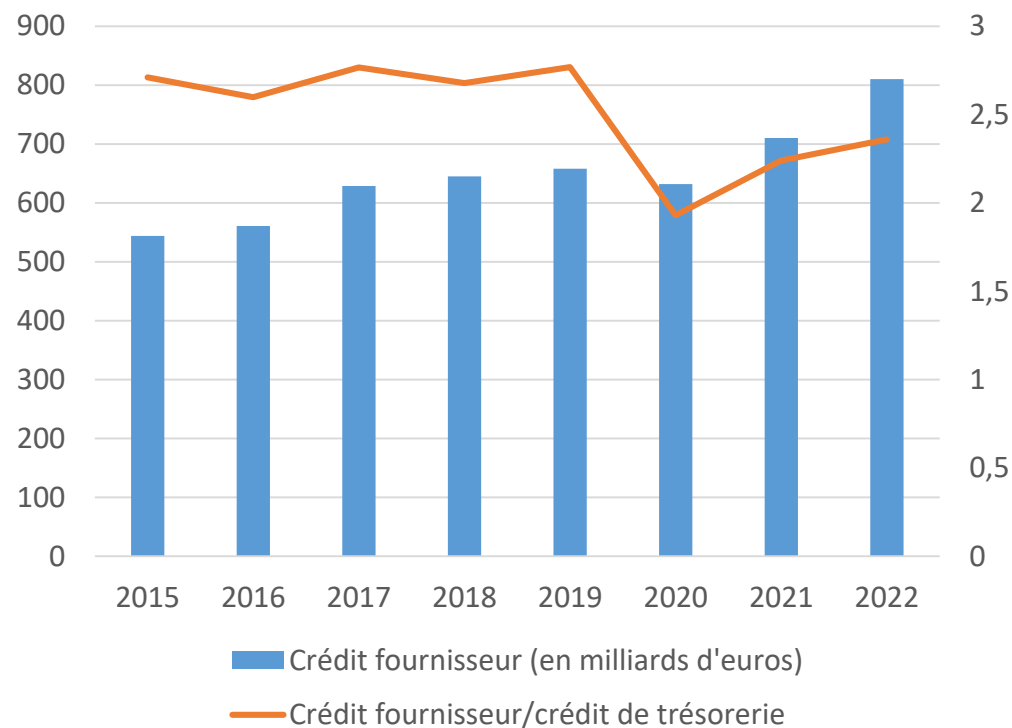
### Freins pouvant influencer les décisions d'investissement



Source : Bpifrance Le Lab / Rexecode - Baromètre trimestriel mai 2024  
Trésorerie, investissement et croissance des PME / TPE

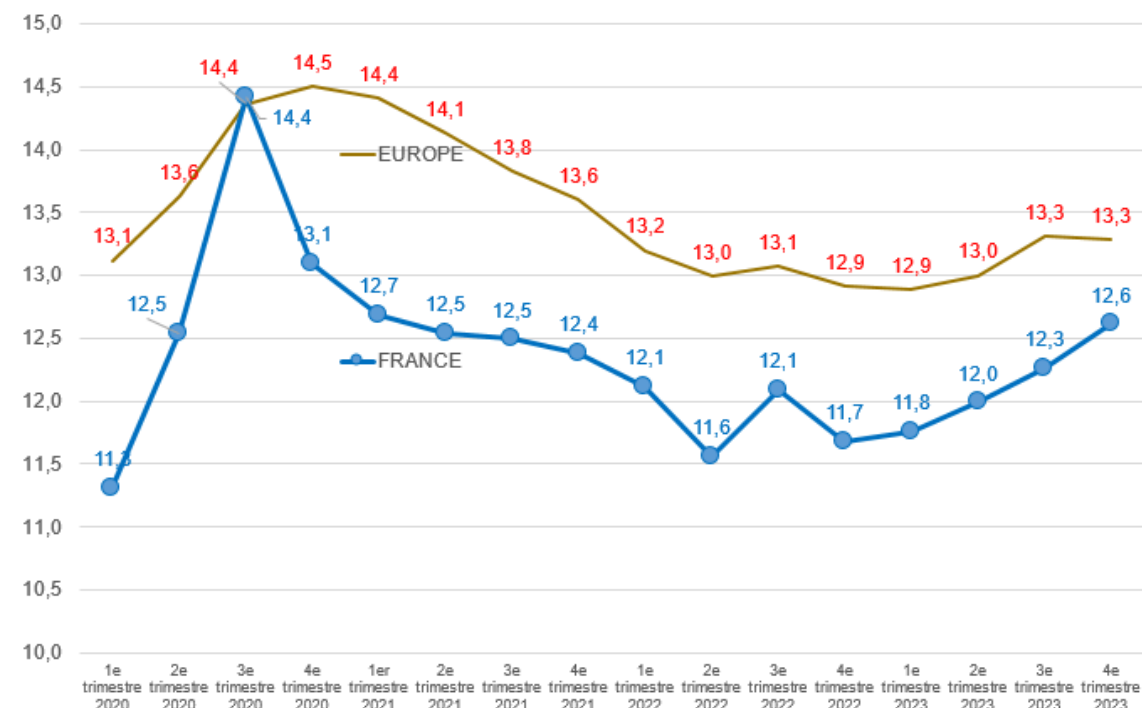
## 2.3. Un crédit inter entreprises très important et des retards de paiement qui augmentent

Crédit fournisseur et crédit de trésorerie



Source : Banque de France

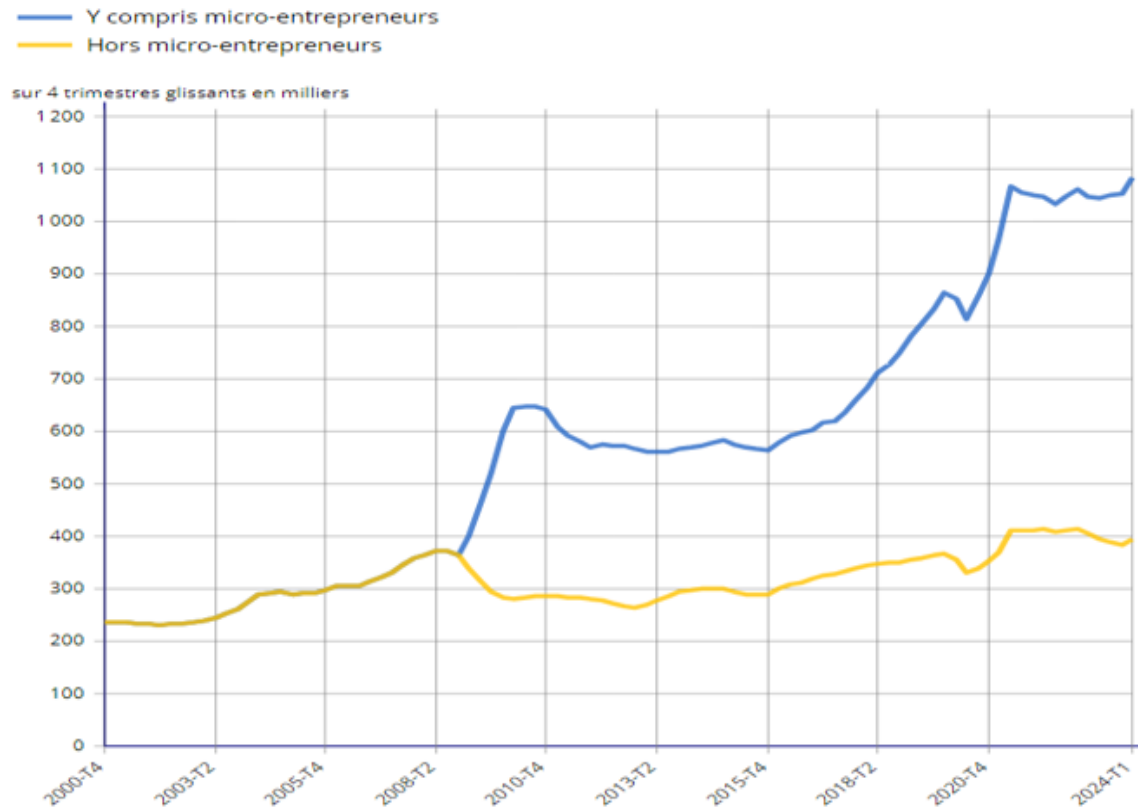
Évolution des retards de paiement (en jours)



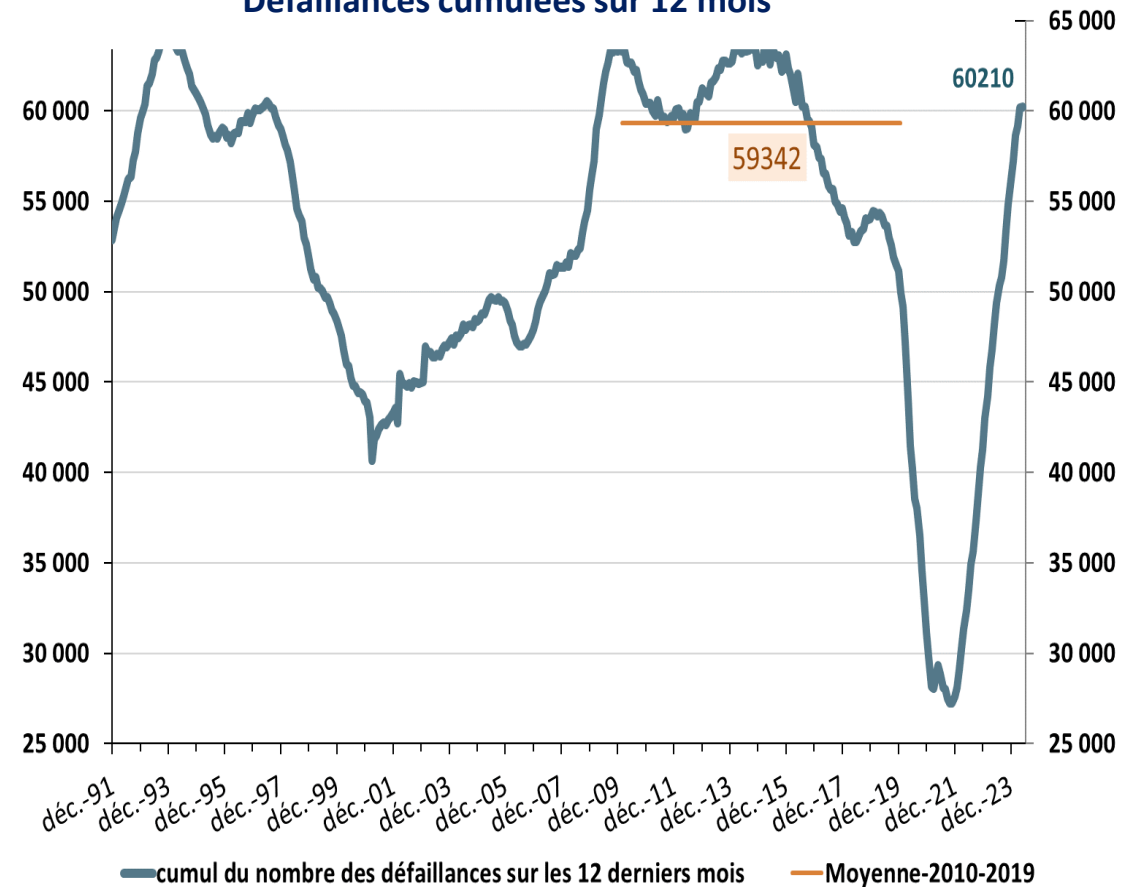
Source : Altares

## 2.4. Une dynamique entrepreneuriale mais des défaillances en hausse avec des impacts plus élevés (1/2)

### Créations d'entreprises



### Défaillances cumulées sur 12 mois

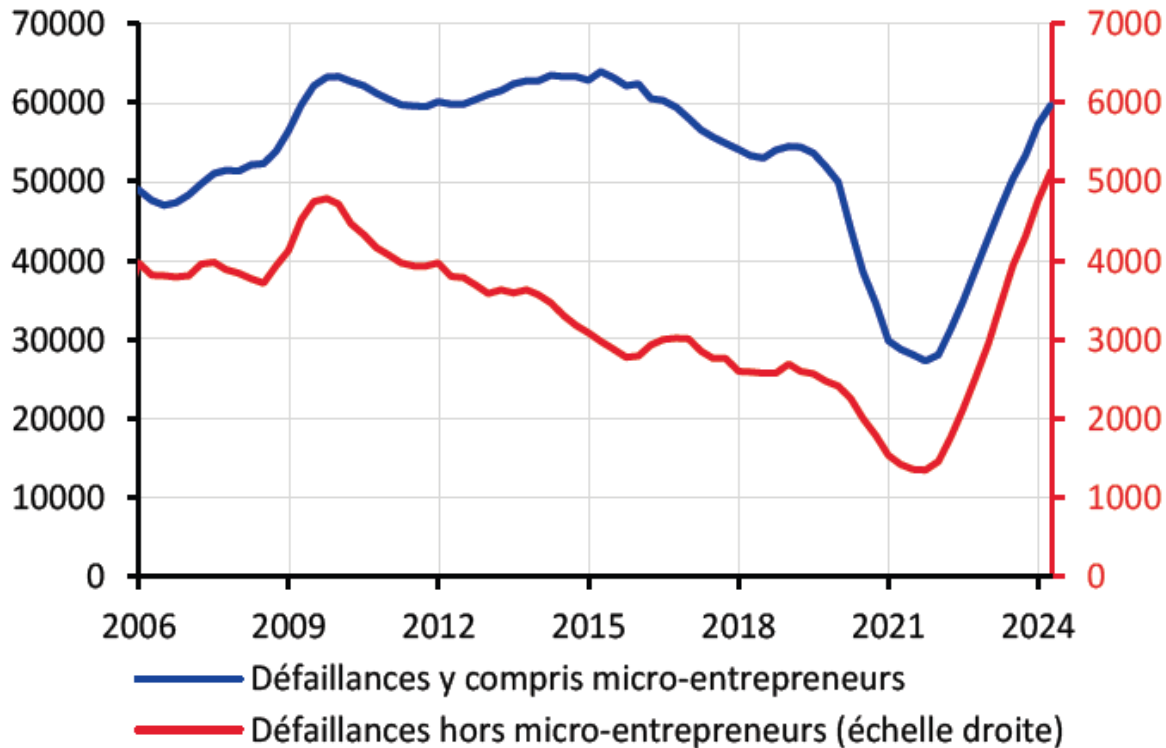


Source : Banque de France



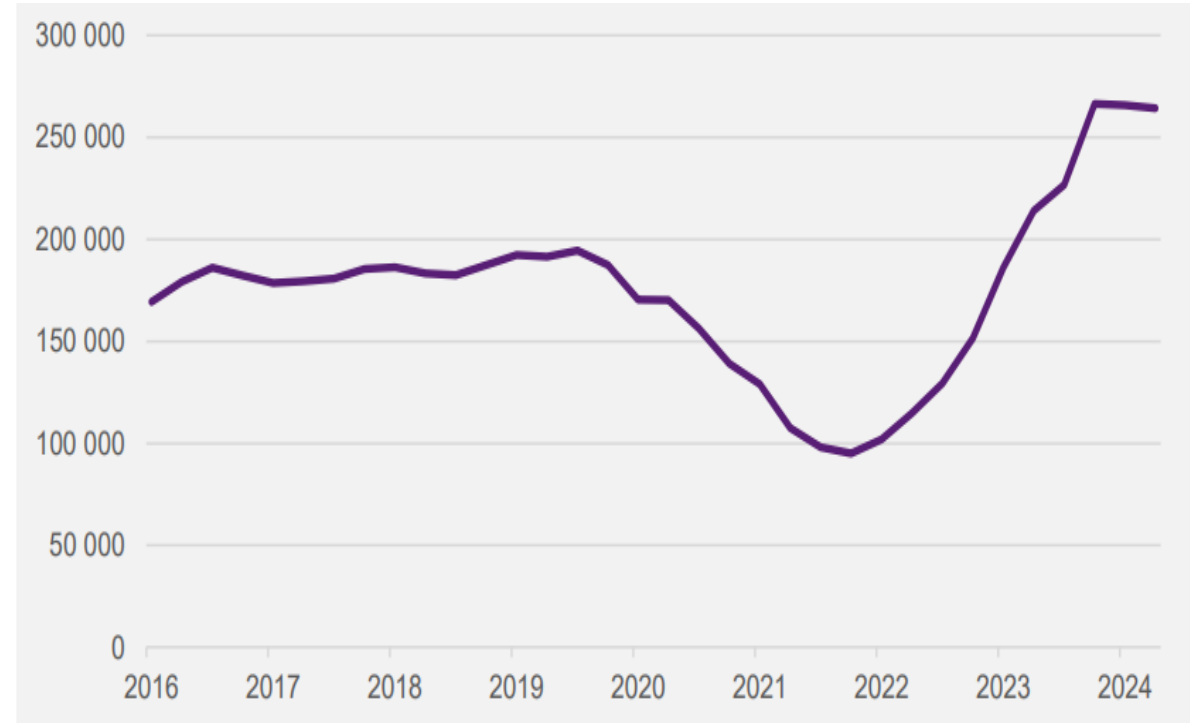
## 2.4. Une dynamique entrepreneuriale mais des défaillances en hausse avec des impacts plus élevés (2/2)

Défaillances des entreprises par taille



Source : Rapport sur la stabilité financière – juin 2024 (Banque de France)

Nombre d'emplois menacés par les défaillances (données sur 12 mois)

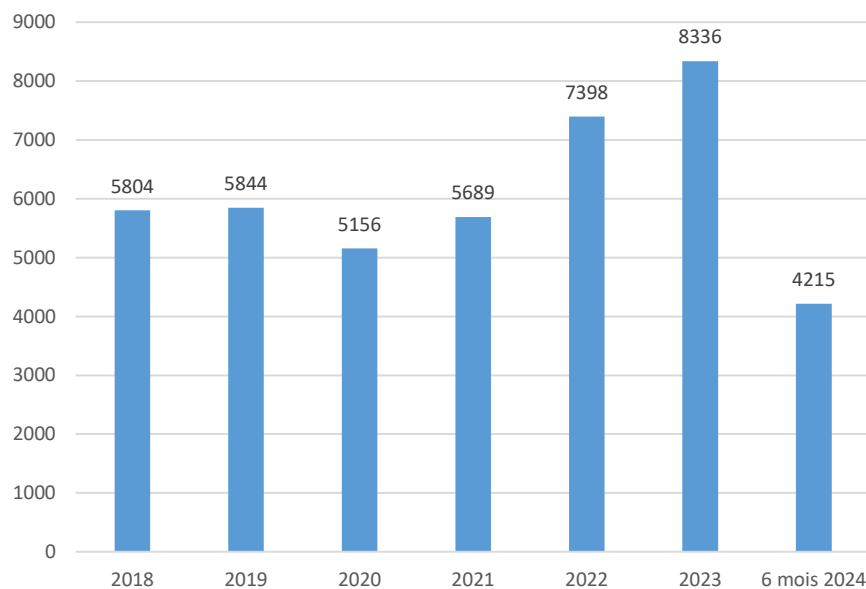


Données : Bodacc et Diane+ ; Méthodologie et calculs : BPCE L'Observatoire

## 2.5. Des risques de tensions croissantes sans que les procédures préventives soient suffisamment utilisées

	1 <sup>er</sup> trimestre 2024	Variation sur 1 an
Ordonnances pour injonction de payer	39 552	+ 13,1 %
Inscriptions des privilèges du trésor	2 144	+ 10,6 %
Inscriptions des privilèges de la sécurité sociales	5 706	+ 388,1 %

Source : Conseil National des Greffiers des Tribunaux de Commerce - Baromètre national des entreprises – 1<sup>er</sup> trimestre 2024



Nombre de salarié	2021	2022	2023
Aucun salarié	70 %	65 %	59 %
1 à 10	16 %	18 %	19 %
11 à 50	9 %	12 %	15 %
51 à 200	3 %	4 %	5 %
201 à 1000	1,2 %	1,3 %	1,5 %
Plus de 1000	0,5 %	0,3 %	0,4 %

% calculés sur les dossiers dans lesquels l'information sur le nombre de salariés est disponible

Source : Observatoire des données économiques du CNAJMJ

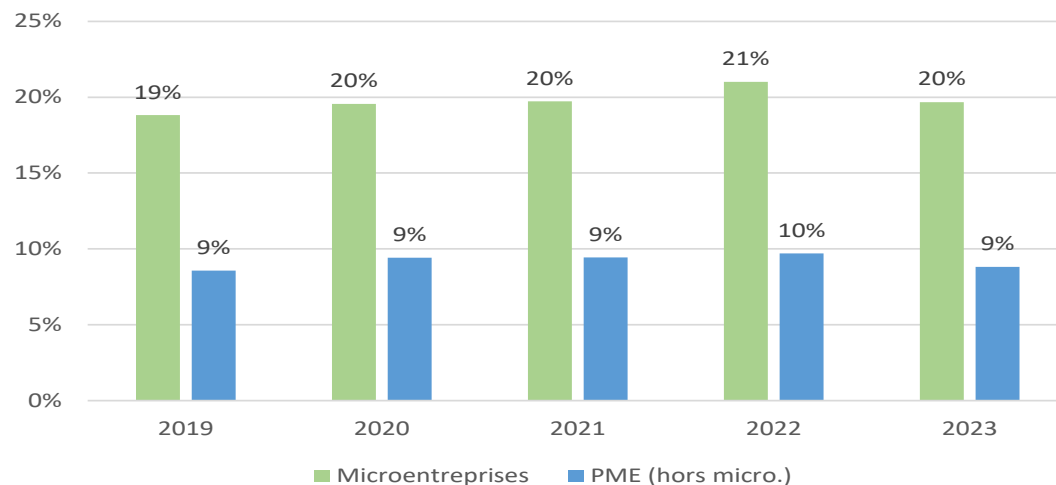
## 2.6. Des enjeux structurels importants pour les entreprises

Part dans la valeur ajoutée des entreprises (en %)

	France	Allemagne	Italie	Espagne	Europe
Micro	17	17	26	26	20
PME (hors micro)	26	33	38	34	33

Source : Commission européenne - SME Performance Review

Part des entreprises avec des capitaux propres négatifs



Source : Banque de France

Répartition de la valeur ajoutée selon les 3 principales branches (en %)

	France	Allemagne	Italie	Espagne	Europe
Industrie	13	24	20	17	20
Commerce	18	16	20	22	18
Services	52	45	44	44	44

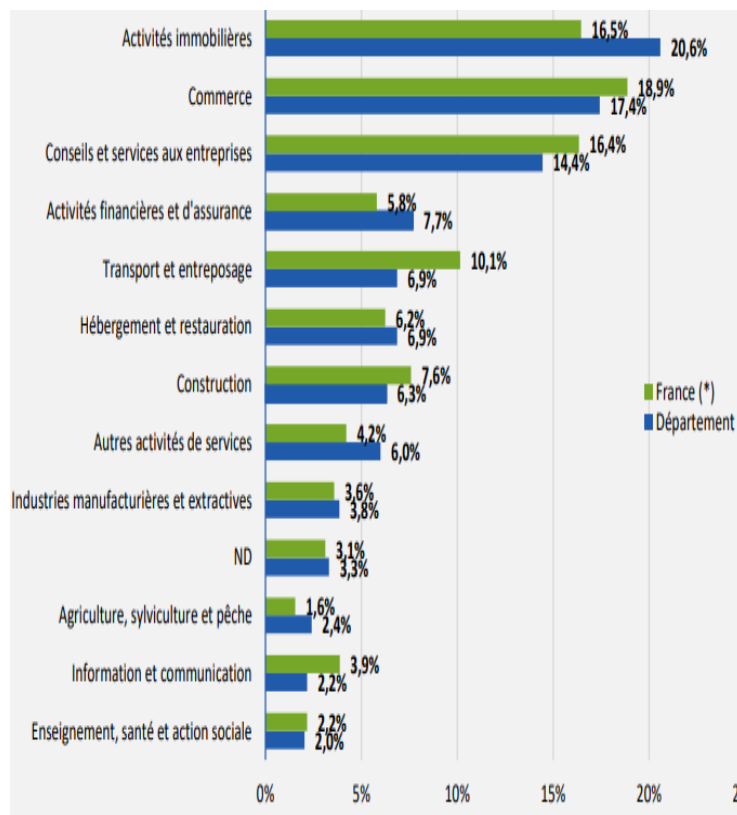
Partage de la valeur ajoutée (en %)

	France	Allemagne	Italie	Espagne	Zone EU
EBE	34	40	42	39	41
Salaires	50	51	42	46	48
Impôts	5	1	3	2	3

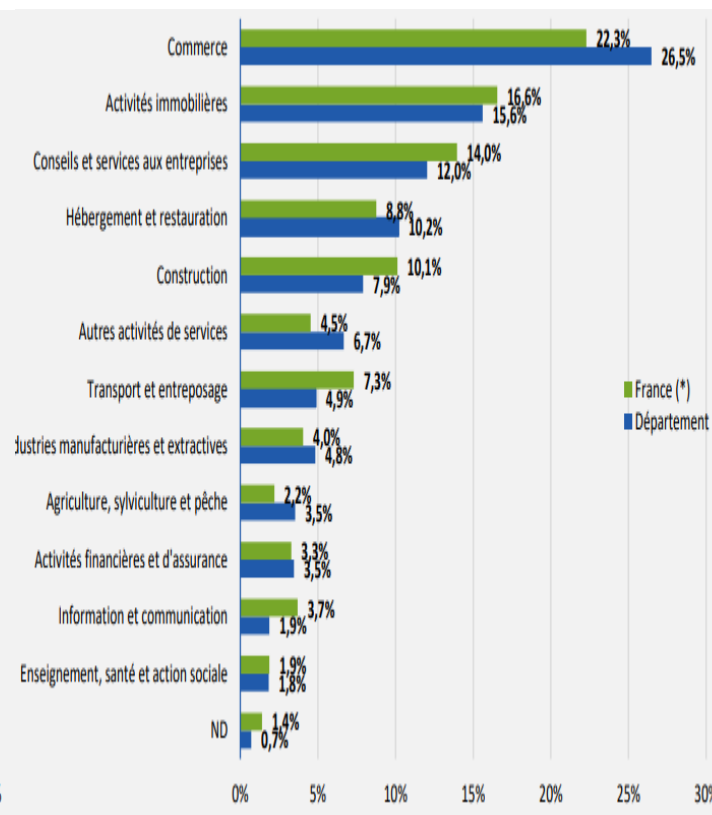
Source : INSEE – Les entreprises en France – Edition 2023

### 3.1. Dans le Calvados, une dynamique de création maintenue mais une très forte hausse des défaillances

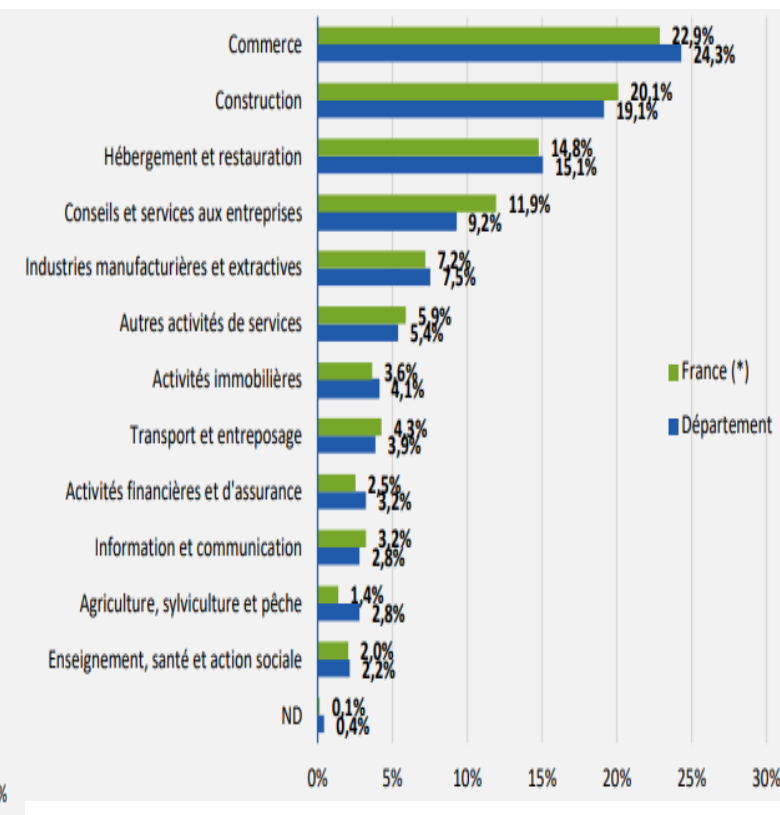
En 2023, 5 092 immatriculations au RCS, en recul de 7,5 % par rapport à 2022



En 2023, 2 616 radiations, en baisse de 11,7 % en un an



En 2023, 465 ouvertures de procédures collectives, en hausse de 50 % sur un an



Source : CNGTC - Bilan départemental (Calvados) 2023 des Entreprises | Mars 2024

## 3.2. Une certaine résilience régionale

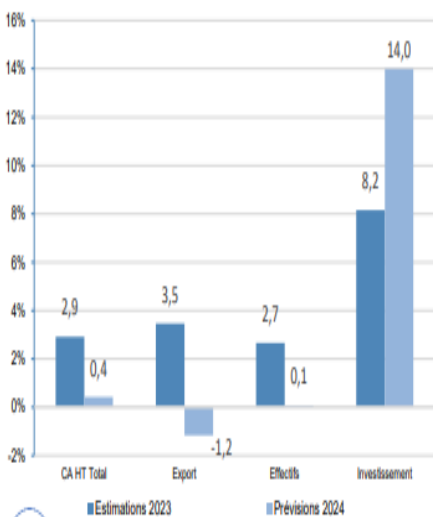
Une économie régionale résiliente en 2023, légère croissance attendue en 2024 (sauf construction)

Une stagnation des chiffres d'affaires au T1 2024 pour la France, une légère croissance en Normandie

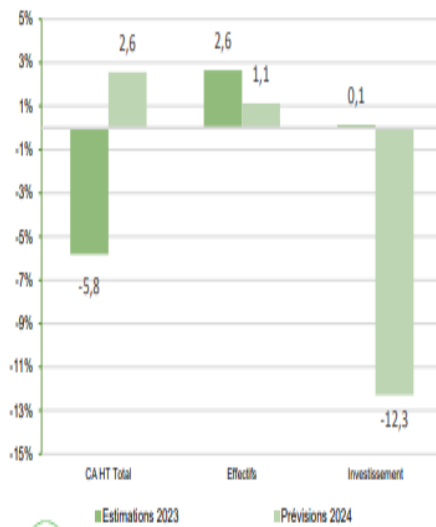


TENDANCES RÉGIONALES – Février 2024 – Hors série  
Les entreprises en Région : Bilan 2023 et Perspectives 2024

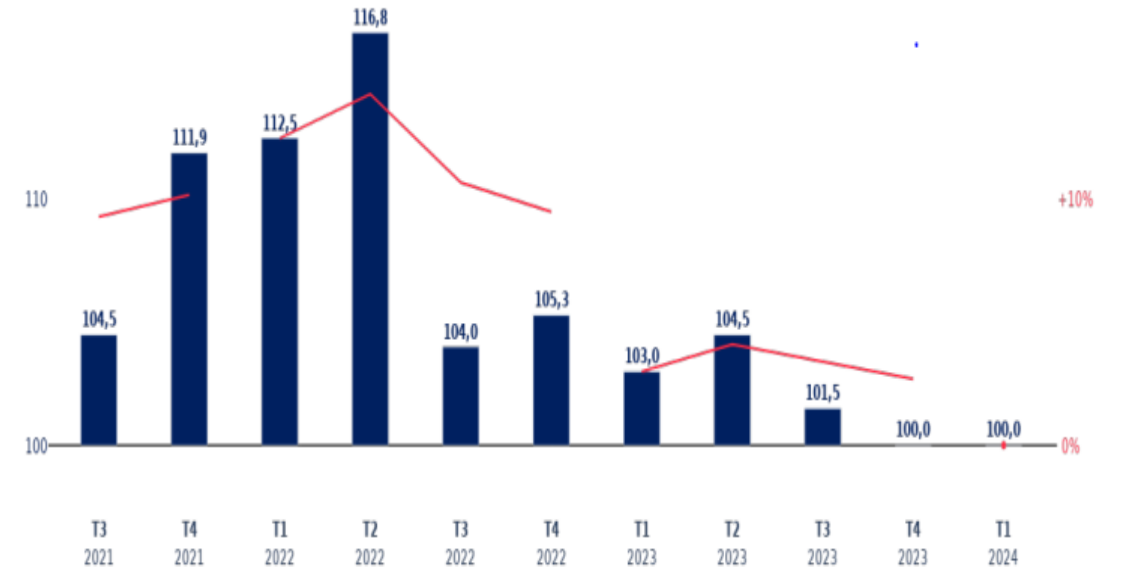
Évolution de l'activité dans l'industrie



Évolution de l'activité dans les services marchands



Évolution de l'activité dans la construction



■ ICA\* — ICAC\*\* ■ Donnée à interpréter avec précaution. Cf. note d'information



Source : Image PME mars 2024 – Ordre des Experts Comptables



## 2 - La mission confiée aux deux médiations

Nicolas Mohr, Directeur général de la Médiation des entreprises

Frédéric Visnovsky, Médiateur national du crédit aux entreprises

# ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES

Une mission confiée au médiateur des entreprises et au médiateur du crédit

## Trois objectifs

### Analyser

- Établir un diagnostic de la situation économique et financière des TPE - PME

### Faire connaître

- Faire mieux connaître les dispositifs existants de détection précoce et de soutien aux entreprises en difficulté

### Écouter

- Appréhender les opportunités et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de ces dispositifs

# Faire connaître

- Faire mieux connaître les dispositifs existants de détection précoce et de soutien aux entreprises en difficulté



## Mieux connaître les dispositifs existants de détection précoce et de soutien aux entreprises en difficulté

La «boîte à outils» du dirigeant

À TOUS LES STADES DE LA VIE DE L'ENTREPRISE

VOUS ÊTES  
UNE ENTREPRISE  
EN CRÉATION,  
EN DÉVELOPPEMENT  
OU EN CROISSANCE.

### 03 ANTICIPATION

Dialoguez avec vos partenaires

- 05 Dotez-vous des outils indispensables à la gestion de votre entreprise

### 07 ACCOMPAGNEMENT

N'hésitez pas à vous faire accompagner

- 010 Osez le règlement amiable des différends

### 012 PRÉVENTION

Utilisez les outils de diagnostic

- 014 Ouvrez les portes de la prévention de vos difficultés



MÉDIATION  
DU CRÉDIT



# ANTICIPATION

## Dialoguer avec les partenaires

**L'expert-comptable** : l'interlocuteur privilégié

**La banque** : le partenaire avec lequel une relation de confiance doit être établie, notamment par un dialogue régulier avec le conseiller

**Clients/fournisseurs** : respecter les délais de paiement

## Se doter des outils de gestion de l'entreprise

**Utiliser le site « service public »** : le site de référence de l'information administrative et de démarches pour les entreprises

**Piloter l'activité** : des indicateurs clés pour aider au suivi et à la prise de décision

- Tableau de bord
- Tableau de besoin en fonds de roulement
- Compte de résultat prévisionnel
- Plan prévisionnel de trésorerie

# ACCOMPAGNEMENT

## Se faire accompagner

**Activer les réseaux consulaires et professionnels**

**Utiliser Place des entreprises (désormais Conseillers-Entreprises)** : pour disposer d'un accompagnement personnalisé par des conseillers spécialisés

**Consulter le portail de la Banque de France (mesquestionsdentrepreneur)** : pour disposer d'informations à toutes les étapes de la vie de l'entreprise

## Saisir les dispositifs de règlement amiable des différends

**La médiation des entreprises** : pour prévenir et résoudre les litiges commerciaux

**La médiation du crédit** : pour ne pas rester seul face à une difficulté de financement bancaire

**Les autres médiateurs institutionnels**

# PRÉVENTION

## Détecter suffisamment tôt les difficultés

**Utiliser les outils de diagnostic** : des outils d'aide à la gestion et à la décision

**Recourir aux centres d'information et de prévention (CIP)** : pour s'informer des premiers signes de difficultés

**Partager vos difficultés avec le conseiller départemental aux entreprises en difficulté** : diagnostic de la situation/accompagnement global/orientation

## Saisir les dispositifs de prévention

**Demander un étalement de dettes fiscales et sociales**

**Solliciter un entretien confidentiel avec le président du Tribunal de commerce**

# Écouter

- Appréhender les opportunités et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de ces dispositifs

- Échanges sur votre analyse des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de ces dispositifs
- Une adresse mail pour recevoir des contributions :

[prevention@banque-france.fr](mailto:prevention@banque-france.fr)

## 3 - La médiation comme mode de règlement amiable des différends

Nicolas Mohr, Directeur général de la Médiation des entreprises

Frédéric Visnovsky, Médiateur national du crédit aux entreprises



## 3.1. La Médiation du crédit

**Frédéric VISNOVSKY**

Médiateur national du crédit aux entreprises

Président de l'Observatoire du financement des entreprises

# 1. La Médiation du crédit : un service d'accompagnement des entreprises par la Banque de France qui est présente dans tous les territoires



## Analyser

- Enquêtes de conjoncture
- Statistiques sur le financement (crédit, délais de paiement)
- Cotation des entreprises
- Diagnostic OPALE
- Analyse Acsel

## Accompagner

- Espace dirigeant
- Portail mes questions d'entrepreneurs
- Correspondants TPME
- Correspondants Start Up
- Médiation du crédit

## 2. La Médiation du crédit : ne pas laisser seule une entreprise face à des difficultés d'accès au financement bancaire

**Une mission fondée sur un accord de place signé par :** le ministère de l'économie et des finances, la Banque de France, la Fédération bancaire française et l'Association française des sociétés financières

**Ne laisser aucune entreprise seule face à ses problèmes de trésorerie ou de financement, surtout en période de crise**

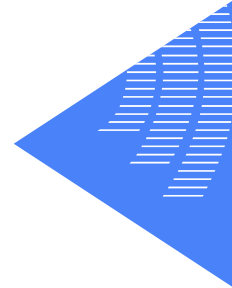
- Examiner la situation financière de chaque entreprise éligible
- Rapprocher les positions et élaborer les solutions adaptées

Un dispositif opérationnel dans toutes les succursales départementales de la Banque de France et les agences des instituts d'émission en outre-mer pour accompagner les entreprises confrontées à des difficultés de financement

- Gratuit
- Confidentiel
- Obligation pour les banques de venir à la médiation
- Maintien de l'enveloppe globale des encours alloués aux entreprises pendant la durée de la médiation



### 3 – La Médiation du crédit : une réponse aux différends avec sa banque



➡ **Dénonciation d'un découvert  
ou d'une ligne de financement**

➡ **Refus de crédit (trésorerie,  
équipement, crédit-bail...)**

➡ **Absence de réponse suite à  
une demande de crédit**

➡ **Refus d'échelonnement ou de  
restructuration d'une dette**

➡ **Refus ou non renouvellement  
de caution ou de garantie**

## 4 – La Médiation du crédit : une procédure en 5 étapes

Un processus en 5 étapes encadrées dans le temps

1. La validation d'un dossier de médiation sur le site du Médiateur du crédit <https://mediateur-credit.banque-france.fr> enclenche la procédure.
2. Dans les 48 h, le Médiateur départemental contacte l'entreprise et accepte ou non son dossier, en fonction de son éligibilité.
3. Le Médiateur départemental informe immédiatement les établissements financiers de l'ouverture d'une médiation et leur accorde un délai de cinq jours ouvrés pour revoir leur position.
4. À l'issue de ce délai, si ses difficultés perdurent, le Médiateur départemental identifie et résout les points de blocage. Si besoin, il réunit l'ensemble des partenaires financiers de l'entreprise.
5. Si la médiation n'a pas abouti, l'entreprise a la possibilité de demander la révision de son dossier au niveau régional.

## 5 – La Médiation du crédit : pour bénéficier d'une restructuration du PGE

**PGE de moins de 50 000 euros**



**Saisir directement la médiation du crédit**

**PGE de plus de 50 000 euros**



**Saisir le Conseiller départemental  
aux entreprises en difficulté**

### **Pour bénéficier de :**

- 1 – Un étalement supplémentaire de 2 à 4 ans du PGE
- 2 – Une possibilité de différé en capital de 6 mois du PGE
- 3 – Une absence de prime de garantie sur la durée supplémentaire
- 4 – Un étalement des autres crédits bancaires
- 5 – Une formalisation des accords de financements à court terme

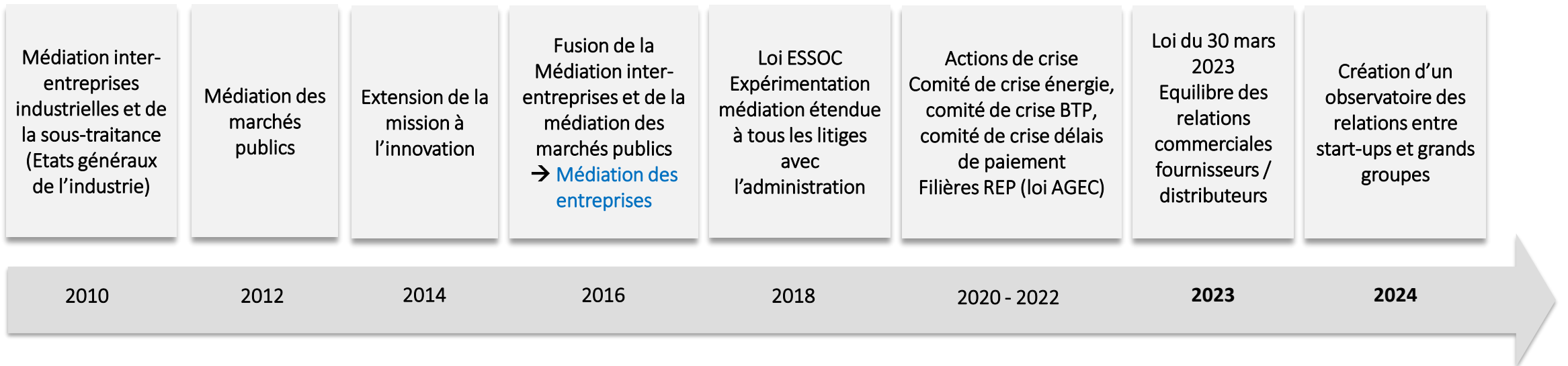


## **3.2. La Médiation des entreprises**

Nicolas Mohr, Directeur général de la Médiation des entreprises

# UN DISPOSITIF AU SERVICE DE TOUS LES ACTEURS ÉCONOMIQUES

## Un champ de compétences en évolution constante depuis sa mise en place



## COMMENT ET POURQUOI RECOURIR AU MDE ? La démarche

- Le processus de médiation repose avant tout sur la **liberté** et la **responsabilité** des personnes, qui sont **volontaires** pour entrer en médiation.
- La médiation est **accessible à tout acteur économique privé** quels que soient son statut, sa taille, son secteur d'activité et son chiffre d'affaires et **à tout acteur public**.
- Les principaux atouts de la médiation vis-à-vis du contentieux judiciaire sont :
  - Poursuite/restauration de la relation de confiance,
  - Solution co-construite par les parties elles-mêmes,
  - Souplesse et rapidité de la procédure,
  - Confidentialité des échanges.
- La médiation au MDE est **gratuite**.

## COMMENT ET POURQUOI RECOURIR AU MDE ? Les principes d'action

- Le médiateur est **formé, neutre, impartial, indépendant et loyal**
- Il applique un **processus structuré** en toute confidentialité
- Il contribue à ce que les « médiés » trouvent eux-mêmes une solution négociée, à la fois satisfaisante, réaliste et pérenne



Le médiateur n'est ni  
juge, ni arbitre, ni  
conciliateur, ni expert, ni  
« sauveur » mais  
facilitateur

La médiation est un temps privilégié qui suppose l'absence de toute intervention extérieure, quelle qu'en soit la nature, qui risquerait de mettre en échec le processus de médiation.

Plusieurs voies de sortie sont possibles :

Accord simple (oral ou écrit)  
Protocole transactionnel  
(concessions réciproques)

## COMMENT ET POURQUOI RECOURIR AU MDE ? La prise de contact

Si vous avez une demande d'information, il est possible de contacter le MDE. Pour toute sollicitation, une réponse ou une réorientation vous sera proposée rapidement via un formulaire Démarches Simplifiées.

Contactez le médiateur

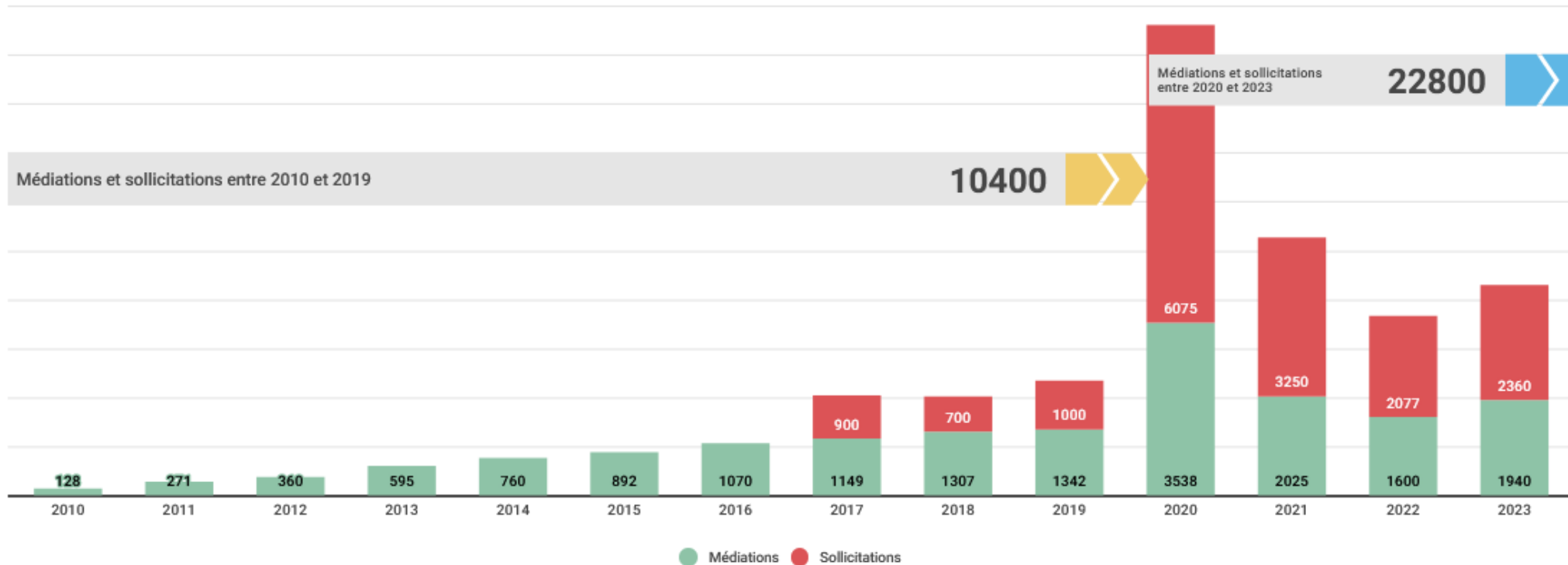
Pour s'engager directement dans une médiation, un formulaire en ligne est à compléter par le demandeur. Les conditions d'éligibilité sont précisées sur la page d'accueil du site et consulter si besoin la FAQ.

Demandez une médiation

Pour faire appel au MDE : [mediateur-des-entreprises.fr](https://mediateur-des-entreprises.fr)



# L'ACTIVITÉ DE MEDIATION DU MEDIEATEUR DES ENTREPRISES



**1940 médiations**  
**2360 sollicitations**  
 en 2023.  
 Le volume des dossiers traités a doublé entre 2020 et 2023 par rapport à la période 2010/2019

# FAIRE JOUER LES SOLIDARITÉS DE FILIÈRES

## Les filières concernées

- Automobile
- Aéronautique
- BTP
- Composants électroniques
- Cosmétiques
- Ferroviaire
- Grande distribution / intrants non alimentaires
- Industrie navale
- Nucléaire

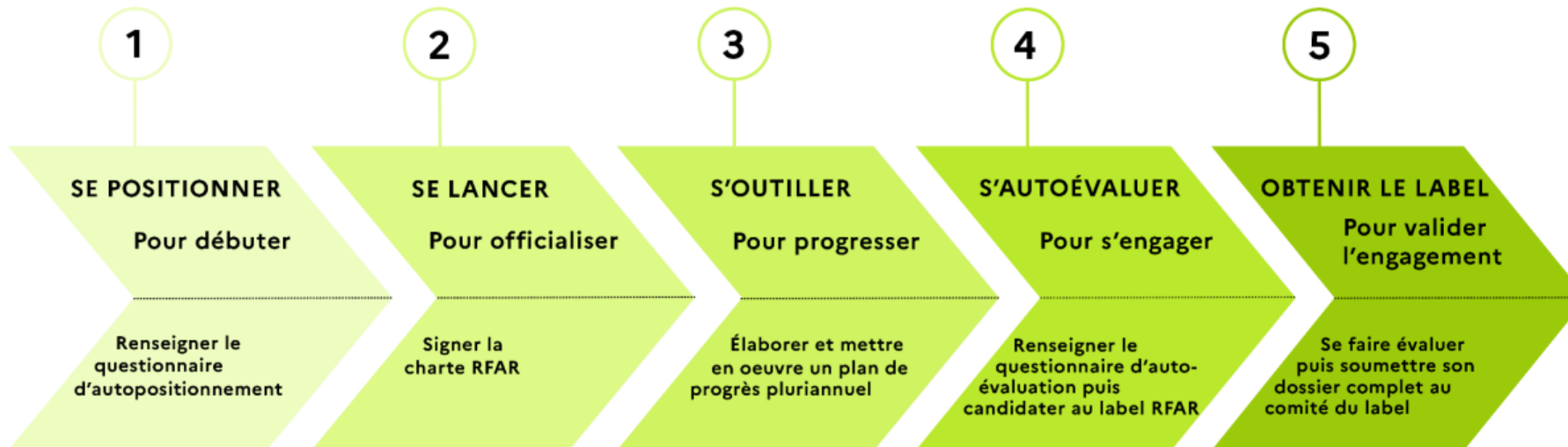
- Lettres de mission du ministre
- Sollicitations des filières

## La méthodologie utilisée

### En fonction des attentes :

- Etat des lieux des relations donneurs d'ordre/fournisseurs
- Mesure de la qualité des relations donneurs d'ordre/sous-traitants
- Mesures d'accompagnement (identification et traitement des comportements anormaux, dispositif mutualité de soutien des donneurs d'ordre à la compétitivité de leurs sous-traitants, etc.)

# LE PARCOURS NATIONAL DES ACHATS RESPONSABLES



Vous avez accès aux ressources documentaires gratuites sur [www.mediateur-des-entreprises.fr](http://www.mediateur-des-entreprises.fr) ainsi qu'à des mesures d'accompagnement tout au long de votre démarche