GUIDE PRATIQUE :

LA PRÉVENTION DES DIFFICULTÉS DES ENTREPRISES

Comment les anticiper, les gérer et rebondir ?

CCI NICE CÔTE D'AZUR

SOMMAIRE

SUIVRE VOTRE ACTIVITÉ AVEC UN TABLEAU DE BORD DE GESTION

Construire votre tableau de bord - page 7

Le plan de trésorerie - page 10

Connaître votre seuil de rentabilité - page 12

Savoir interpréter les soldes intermédiaires de gestion - page 14

Améliorer la trésorerie de votre entreprise - page 18

TRAITER LES DIFFICULTÉS

Dispositifs d'aides et d'accompagnement - page 25

Les procédures de prise en charge des difficultés - page 32

Les acteurs de la prévention et du rebond - page 38

ANTICIPER ET DÉTECTER LES DIFFICULTÉS

▶ Au cours de leur cycle de vie, les entreprises se trouvent généralement soumises à des périodes de difficultés.

Leur détection rapide, voire leur anticipation, permet de prendre les mesures de restructuration au plus tôt, avant que la pérennité de l'entreprise ne soit compromise.

Pour anticiper et gérer au mieux son entreprise, le dirigeant doit mettre en place des outils permettant la détection, le plus en amont possible, de clignotants d'alerte et ainsi réagir à temps.

« le dirigeant doit mettre en place des outils permettant la détection de clignotants d'alerte et ainsi réagir à temps »

SUIVRE VOTRE ACTIVITÉ AVEC UN TABLEAU DE BORD DE GESTION

▶ *Le tableau de bord est un outil de gestion composé d'indicateurs, qui permet d'avoir un état et une tendance générale de l'activité de votre entreprise en temps réel.*

Vous ne devez pas considérer sa mise en œuvre et son élaboration comme une charge supplémentaire. Il s'agit avant tout d'un outil d'aide à la décision et à la prévision.

CONSTRUIRE VOTRE TABLEAU DE BORD

▶ **Il n'existe pas de tableau de bord « type », il diffère selon vos priorités et vos objectifs.**

Les **étapes de mise en place** du tableau de bord :

1 - Identifiez les principaux objectifs.

2 - Pour chacun de ces objectifs, définissez un indicateur (celui-ci sera généralement quantitatif).

3 - Regroupez ensuite les indicateurs choisis dans un tableau et comparez le « réalisé » à l'objectif fixé pour la période en cours.

4 - Suivez et mettez à jour le tableau de bord selon la période qui convient le mieux au suivi et interprétez les résultats.

N'hésitez pas à en parler avec votre expert-comptable ou votre centre de gestion. Ils sauront vous conseiller dans la mise en place des indicateurs et la formalisation de votre tableau de bord de gestion.

CHOISIR LES BONS INDICATEURS

▶ En mettant en place des indicateurs simples et pertinents, vous obtiendrez plus facilement une vision synthétique de l'évolution de votre entreprise et le tableau de bord vous alertera en cas de problèmes (marge trop faible, dépenses trop importantes, besoins de trésorerie en augmentation ...).

Le principal risque est de vouloir être exhaustif et de chercher à tout faire figurer dans votre tableau de bord. Il est indispensable de concevoir un tableau de bord pratique et clair, avec des chiffres parlants. Pour cela, une dizaine d'indicateurs suffisent.

▶ 4 types d'indicateurs peuvent être utilisés en fonction de l'activité de votre entreprise :

- les indicateurs économiques (les plus courants) mesurent les résultats et les coûts
- les indicateurs physiques mesurent la qualité des services, le traitement des commandes, la logistique...
- les indicateurs humains
- les indicateurs de suivi de projet

Année : ...			Mois : ...	
Indicateurs économiques	Prévus	Réalisés	Analyse des écarts	Actions correctives
Encaissement				
Achats de marchandises				
Charges de personnels				
Indicateurs physiques	Prévus	Réalisés	Analyse des écarts	Actions correctives
Délais de livraisons				
Commandes en cours				
Nombre de devis émis				

INTERPRÉTER LES ÉCARTS

▶ Le tableau de bord accentue les écarts entre les prévisions et le niveau d'activité réel de votre entreprise.

Il vous permet de procéder au diagnostic de ces écarts et d'en déterminer les raisons.

Les problèmes sont ainsi repérés en un minimum de temps, pour favoriser une réactivité et permettre la mise en place des actions nécessaires pour y remédier.

LE PLAN DE TRÉSORERIE

▶ Le plan de trésorerie est un outil indispensable à la gestion court terme de la trésorerie d'une entreprise. C'est à la fois un document de pilotage interne et un document de présentation dans le cadre d'un business plan, de négociation avec votre banquier ou d'un projet d'investissement.

C'est un tableau où sont portés tous les encaissements et décaissements prévus (TTC), en les ventilant mois par mois. Il faut donc tenir compte des décalages liés aux délais de paiement accordés à vos clients et ceux qui vous ont été accordés par vos fournisseurs.

▶ Il permet de connaître :

- le solde de trésorerie du mois

- le solde cumulé d'un mois sur l'autre

	Mois	Mois +1	Mois +2
RECETTES TTC			
Apports			
Emprunts			
Chiffre d'affaire TTC			
Remboursement TVA			
DÉPENSES TTC			
Achats de marchandises / matières premières			
Charges externes			
Impôts et taxes (dont TVA versée)			
Cotisations sociales (salariés, non salariés)			
Salaires et rémunérations			
Remboursements prêts			
Investissements			
SOLDE			
SOLDE CUMULÉ			

UTILISATION DU PLAN DE TRÉSORERIE

▶ Le plan de trésorerie est un outil de pilotage prévisionnel. Il permet de détecter et d'anticiper les problèmes de trésorerie.

Un solde cumulé négatif donnera une alerte et plusieurs actions seront alors possibles :

- s'il s'agit d'une **difficulté conjoncturelle** liée à une baisse d'activité saisonnière par exemple, le plan de trésorerie deviendra un outil de communication avec la banque. Il permettra de mettre en place une solution financière adaptée aux besoins comme une autorisation de découvert ou un crédit de campagne.

- s'il s'agit d'un **problème structurel**, il faudra alors s'interroger sur le niveau de capitalisation ou sur le fonctionnement même de l'entreprise. Ce problème peut venir d'un fort décalage entre les encaissements et les décaissements d'exploitation (besoin en fonds de roulement trop important) ou d'un financement des investissements peu judicieux (trop d'autofinancement par exemple). Dans tous les cas, il faudra alors trouver des solutions à long terme comme un nouvel apport en capital ou un prêt bancaire complémentaire.

Par ailleurs, le plan de trésorerie permet de mesurer les écarts entre les prévisions et les réalisations. Ces écarts devront être expliqués et le dirigeant devra alors tenter de les réduire au maximum. Ils peuvent venir d'une baisse des ventes mais aussi de retards de règlements des clients, ou encore d'achats trop importants faits au cours des derniers mois (sur-stockage).

« un solde cumulé négatif donnera une alerte et plusieurs actions seront alors possibles »

CONNAÎTRE VOTRE SEUIL DE RENTABILITÉ

▶ Quel est le niveau minimum de chiffre d'affaires à réaliser pour que votre entreprise devienne rentable ?

Cet indicateur peut vous apparaître totalement abstrait. Pour autant, il est fondamental pour mesurer la performance et assurer la pérennité de votre entreprise.

Un chef d'entreprise devrait pouvoir le contrôler en permanence pour mesurer l'adéquation entre le niveau de son chiffre d'affaires et l'évolution de ses charges.

L'OBJECTIF :
AJUSTER ET CORRIGER VOTRE ACTIVITÉ

- **Agir sur le prix de vente**
- **Agir sur le prix de revient**
- **Revoir la politique d'achats**
- **Agir sur les charges fixes de l'entreprise**
- **Déterminer votre rémunération**

À QUOI CORRESPOND LE SEUIL DE RENTABILITÉ ?

▶ **Le seuil de rentabilité représente le niveau d'activité qu'il faut maintenir pour couvrir toutes les charges d'exploitation normales de votre entreprise, ou encore le niveau de charges qu'il ne faut pas dépasser compte tenu de votre activité.**

- **En deçà de ce seuil, vous perdez de l'argent et vous êtes déficitaire.**
- **Au-delà, vous gagnez de l'argent, vous êtes alors bénéficiaire.**

COMMENT CALCULER LE SEUIL DE RENTABILITÉ ?

▶ **Ventilez l'ensemble des charges (le point le plus crucial) en :**

- **charges fixes** : il s'agit en règle générale des charges incompressibles : le loyer, les salaires administratifs, les charges sociales, les assurances professionnelles, les impôts, les taxes de l'entreprise, les amortissements...

- **charges variables** : les achats de matières premières ou de marchandises nécessaires à la vente, les coûts, les salaires du personnel technique ou commercial avec les charges sociales, les frais d'intérim, les dépenses d'énergie.

Calculer la marge sur coût variable : cela consiste à soustraire les charges variables du chiffre d'affaires. En comparant ce montant au chiffre d'affaires vous obtenez le taux de marge sur coût variable.

SEUIL DE RENTABILITÉ - CALCUL	
CA prévisionnel HT	110 000
Charges variables	27 500
Charges fixes	60 000
CA - Charges variables = Marge sur coûts variables (MSCV)	82 500
MSCV / CA = Taux de marges sur coûts variables	0.75
Charges fixes / Taux de MSCV = Seuil de rentabilité	**80 000**

SAVOIR INTERPRÉTER LES SOLDES INTERMÉDIAIRES DE GESTION (SIG)

▶ Une décomposition du compte de résultat en soldes successifs permet de mieux comprendre la manière dont le résultat de l'entreprise s'est constitué.

Les SOLDES INTERMÉDIAIRES DE GESTION (SIG) vont faciliter sa compréhension et son interprétation et surtout, permettre d'évaluer la rentabilité de votre entreprise.

LA MARGE COMMERCIALE

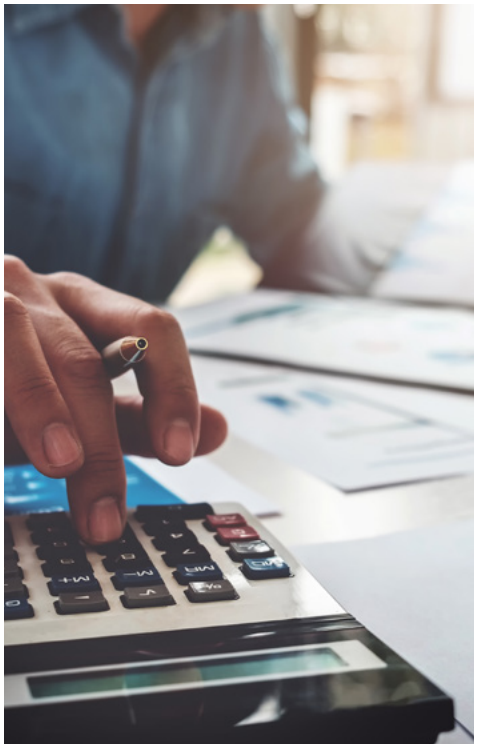
▶ Il s'agit de l'indicateur le plus pertinent dans le cas d'entreprises commerciales, c'est-à-dire pour les entreprises dont l'activité est la revente de marchandises en l'état. Le suivi de la marge commerciale est le meilleur moyen pour améliorer la rentabilité de votre entreprise et continuer à être performant. Elle correspond à ce qui se dégage de la différence entre les ventes et les achats de marchandises, modulées plus ou moins par la variation des stocks.

▶ L'analyse permet d'adapter les prix de vente par rapport aux prix d'achat et de situer votre entreprise par rapport à la concurrence, en la comparant avec la moyenne des marges commerciales des entreprises du même secteur.

MARGE COMMERCIALE
Ventes HT de marchandises
- Achats HT de marchandises
+/- Variation du stock de marchandises

« il s'agit de l'indicateur le plus pertinent dans le cas d'entreprises commerciales »

« L'analyse permet d'adapter les prix de vente par rapport aux prix d'achat et de situer l'entreprise par rapport à la concurrence. »



LA PRODUCTION DE L'EXERCICE

▶ Cet indicateur concerne les entreprises industrielles ou prestataires de services, c'est-à-dire les entreprises ayant une activité de transformation ou d'élaboration de biens et de services.

La production représente le montant des biens et des services vendus, stockés ou conservés pour l'utilisation de l'entreprise.

L'analyse de ce solde mérite une interprétation prudente car il croise à la fois des produits finis comptabilisés au prix de vente (production vendue) et des produits finis enregistrés au prix de production (production stockée).

PRODUCTION DE L'EXERCICE
Production vendue
+ Production immobilisée
+/- Production stockée

LA VALEUR AJOUTÉE

▶ La valeur ajoutée représente le volume de la richesse produite par l'entreprise au cours d'une période. Il s'agit de la plus-value ou de la création de richesse que va apporter l'entreprise dans le produit qu'elle propose aux tiers.

La valeur ajoutée permet non seulement d'analyser la santé de l'entreprise mais elle doit aussi lui permettre de rémunérer les acteurs qui ont permis cette création de richesse (les salariés, les associés, les banques, l'Etat, ...).

Cet indicateur sert d'assiette à la TVA et sert au calcul de la CVAE (contribution sur la valeur ajoutée de l'entreprise).

L'EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE)

▶ Ce solde va permettre d'avoir une réelle appréciation sur la rentabilité économique de votre entreprise, car il exclut les politiques de financement et d'investissement et offre ainsi une lisibilité sur le caractère rentable de l'activité propre à l'entreprise.

Son montant doit être suffisamment élevé pour permettre à l'entreprise d'assurer la couverture de ses charges financières, le renouvellement de ses immobilisations, le paiement de l'impôt sur les bénéfices, l'attribution de dividendes aux associés et l'autofinancement de l'entreprise.

Si l'indicateur est négatif, on parlera d'Insuffisance Brute d'Exploitation (IBE). L'IBE révèle alors que l'entreprise est dans une position délicate car ce solde ne prend pas encore en considération les dépenses liées à ses investissements et à son financement.

Chiffre d'affaires
- Coût d'achat des marchandises
= MARGE COMMERCIALE
- Charges externes et autres charges externes
= VALEUR AJOUTÉE
- Impôts et taxes
- Charges de personnels
= EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE)

« ce solde va permettre d'avoir une réelle appréciation sur la rentabilité économique de votre entreprise »

AMÉLIORER LA TRÉSORERIE DE VOTRE ENTREPRISE

La trésorerie est l'indicateur financier les plus important notamment pour une TPE (Très Petite Entreprise) ; il permet d'assurer la pérennité de l'entreprise. Il est donc nécessaire de bien connaître les leviers permettant d'améliorer la trésorerie et de la maitriser.

LE FONDS DE ROULEMENT

Le fonds de roulement représente la partie des capitaux permanents de votre entreprise qui ne finance pas les immobilisations et reste donc disponible pour les besoins de l'exploitation.

Il se calcule à partir du bilan (partie haute qui concerne les immobilisations et les capitaux propres).

FR = Capitaux permanents - Actifs immobilisés

Plus le fonds de roulement est élevé, plus la solvabilité de l'entreprise est meilleure.

Si le **FR est positif** = des ressources stables financent les immobilisations.

Si le **FR est négatif** = les immobilisations sont financées par la trésorerie.

Cette situation sous-entend des problèmes de trésorerie et provoque la méfiance des banques.

ACTIF	PASSIF
Immobilisations nettes - incorporelles - corporelles - financières	Capitaux propres - capital social - réserves - résultat exercice antérieur
Stocks	Dettes à long terme
Créances clients	Dettes à court terme

LE BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

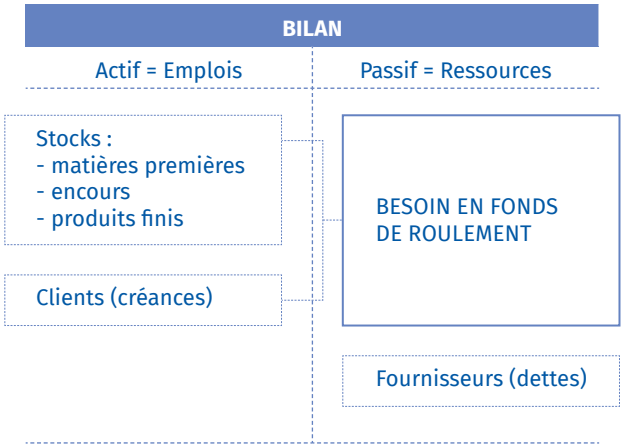
▶ Le BFR représente le besoin de financement nécessaire à votre entreprise pour fonctionner au quotidien.

Il matérialise le besoin en trésorerie que l'activité de l'entreprise entraîne. Idéalement, le fonds de roulement doit permettre de financer une partie de votre BFR.

BFR = Stock + Créances clients – Dettes fournisseurs

Si le **BFR est positif,** le besoin est supérieur aux ressources d'exploitation. Il faut donc le financer.

Si le **BFR est négatif,** le besoin est inférieur aux ressources d'exploitation. L'entreprise n'a donc pas besoin d'utiliser ses excédents de ressources.



▶ La réduction du BFR est un des moyens de réduire ses besoins en financement pour permettre à l'entreprise de retrouver un équilibre financier.

Elle peut prendre des formes différentes :

- réduction des stocks
- renégociation des délais de paiement fournisseurs
- renégociation des délais de paiement clients

« la réduction du BFR est un des moyens de réduire ses besoins en financement »

LES OUTILS BANCAIRES

LES CRÉDITS DE FONCTIONNEMENT ADAPTÉS AUX PROBLÈMES DE TRÉSORERIE

▶ Afin d'assurer l'équilibre de votre trésorerie et permettre de faire face à vos engagements, vous pouvez négocier des lignes de crédits à court terme.

Ne confondez pas facilité de caisse et découvert !

• **La facilité de caisse** : lorsqu'un établissement financier accepte que votre solde soit débiteur, il vous consent une facilité de caisse. L'objectif est de vous permettre de faire face au décalage des entrées et sorties de fonds, pour une période ponctuelle (échéance de fin de mois par exemple). Elle est le financement par excellence de la partie fluctuante du BFR. Son montant dépasse rarement la moitié du chiffre d'affaires.

• **Le découvert** : l'autorisation de découvert résulte d'une convention entre vous et votre banquier, pour un montant déterminé (souvent d'une durée annuelle). Une facilité de caisse peut devenir elle-même un découvert si elle est utilisée de façon durable.

Le découvert peut être dangereux pour votre entreprise s'il devient trop important ou si vous commencez à ressentir des difficultés. C'est en général au moment où le besoin devient de plus en plus crucial pour votre entreprise que l'établissement financier aura tendance à se retirer en réduisant ou en supprimant son découvert.

Attention ! Si un découvert bancaire peut être rapidement mis en place, il peut tout aussi bien être très rapidement supprimé, suite à l'appréciation du banquier de vos capacités à honorer le découvert.

Pour réduire les aléas et les pièges du découvert bancaire, 3 solutions sont généralement proposées.

« Pour réduire les aléas et les pièges du découvert bancaire, 3 solutions sont généralement proposées. »

• **L'affacturage** : Il s'agit d'une technique qui vous permet de transférer vos créances commerciales à un affactureur.

Il peut proposer 3 types de services :

- la gestion des créances clients : vos clients deviennent les débiteurs de l'affactureur.
- la garantie contre le risque de l'impayé : le prix que le factor vous paye immédiatement ne fera l'objet d'aucune demande de remboursement.
- un financement à court terme : vous pouvez utiliser en avance-crédit 100% du montant des factures transmises à votre factor.

Contrairement au découvert, l'affacturage va apporter certaines garanties de durée. Pendant cette période, le contrat de financement ne sera pas rompu (sauf cas exceptionnels).

S'il y a rupture, un préavis de 3 mois devra être respecté, vous permettant ainsi de trouver un autre contrat d'affacturage ou un autre moyen de financement.

L'affacturage est relativement cher, notamment si les factures sont nombreuses avec de faibles montants. Son coût englobe la commission d'affacturage (gestion des créances et assurance) allant de 1 à 2,5% du montant des factures TTC et, en cas de mobilisations, les intérêts payés prorata temporis sur les avances faites.

Les factors proposent souvent un forfait d'affacturage en fonction du nombre de factures émises.

- **L'escompte** : il vous permet de recevoir une avance de trésorerie sur les créances (traite, lettre de change relevé, billet à ordre dématérialisé) que vous détenez sur vos clients avec un délai de paiement de 45 ou 60 jours.

Vous remettez cet effet à l'établissement financier qui vous en règle le montant, après avoir déduit sa rémunération (généralement le taux de base bancaire + une prime de risque).

- **La cession DAILLY** : vous adressez à votre banquier un bordereau, mentionnant les créances que vous détenez sur des clients et vous lui cédez par là-même vos créances. En contrepartie, l'établissement financier vous verse le montant des créances cédées, sous déduction d'une rémunération.

Ce mécanisme permet de reconstituer votre trésorerie en mobilisant vos créances professionnelles. Cette forme de mobilisation de trésorerie est appréciée pour sa souplesse, la rapidité de sa mise en œuvre et ses frais en sont réduits (agios + commissions). Elle est cependant de moins en moins utilisée par les établissements financiers.

« la cession DAILLY permet de reconstituer votre trésorerie en mobilisant vos créances personnelles »

LES CAUTIONS

▶ Cette garantie est plus que jamais d'actualité sous l'effet des nouvelles mesures de protection du patrimoine du dirigeant et la réforme des procédures de redressement et de liquidation judiciaire.

Lorsque la banque met en place une convention de trésorerie à court terme, octroie un prêt ou des outils de mobilisation de créances, elle souhaite se protéger et demande fréquemment la caution personnelle du dirigeant de l'entreprise.

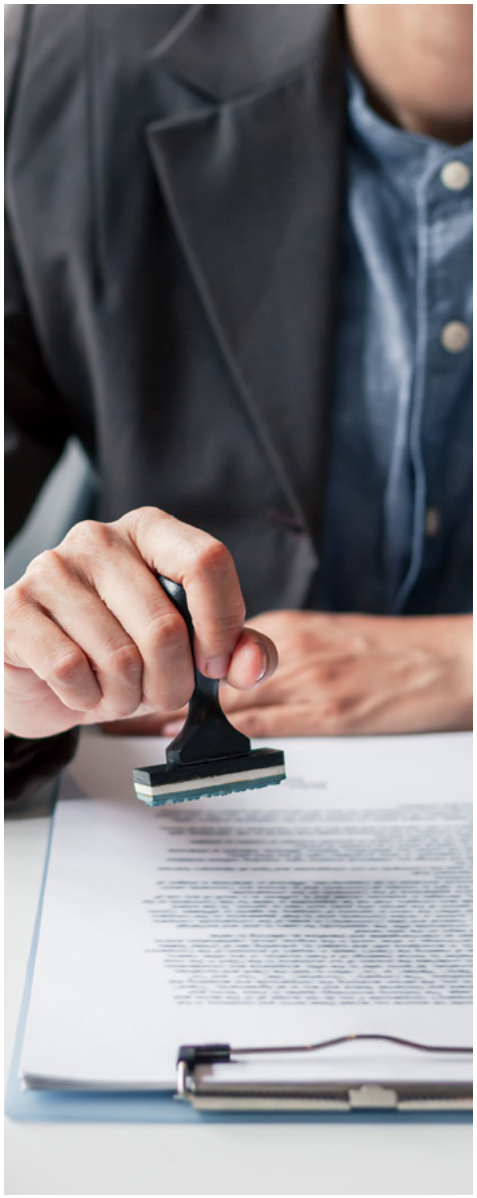
Le cautionnement est un acte grave, comportant peu de formalisme (à la différence d'un nantissement ou d'une hypothèque). Il est trop souvent considéré à la légère puisqu'il n'emporte qu'une signature et pas de frais de prise de garantie. C'est aussi sans doute les raisons pour lesquelles il rencontre la faveur des établissements financiers.

« Le cautionnement est un acte grave, comprenant peu de formalisme. »

LES EFFETS LEVIERS MOBILISABLES

▶ Différentes aides ou dispositifs (régionaux, départementaux ...) existent pour accompagner votre développement.

Vous pouvez vous rapprocher de votre CCI pour connaître ces dispositifs.



TRAITER LES DIFFICULTÉS

▶ *Les difficultés font partie de la vie des entreprises. Problème de trésorerie, mauvaise maîtrise de la croissance, développement trop rapide du BFR, défaillance d'un partenaire, d'un client, problème de santé du dirigeant... Les causes sont multiples.*

C'est pour vous aider à utiliser au mieux les aides et procédures adaptées, que nous avons listé ci-dessous les dispositifs et interlocuteurs susceptibles de vous accompagner dans vos démarches.

DISPOSITIFS D'AIDES ET D'ACCOMPAGNEMENT

LA CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE NICE CÔTE D'AZUR

▶ La CCI Nice Côte d'Azur, en relation avec l'ensemble des acteurs et dispositifs, vous aide à anticiper, faire face et rebondir.

COMMENT IDENTIFIER ET PRÉVENIR LES DIFFICULTÉS ?

▶ L'auto-diagnostic en ligne vous permet de déterminer le niveau de criticité de votre situation et vous proposer des solutions.

Cet auto-diagnostic vous permettra de mieux appréhender la situation actuelle de votre entreprise en 5 étapes :

- relations avec les banques et trésorerie
- fiscal & social
- fournisseurs
- clients
- prévisions et pilotage

Les résultats vous permettront de mettre en évidence les éléments clés de votre entreprise :

- sa situation générale
- les résultats par étapes, composés de commentaires, d'alertes et de propositions de mise en relation

Site : www.cote-azur.cci.fr/solutions/comment-identifier-et-prevenir-les-difficultes

COMMENT TRAITER LES DIFFICULTÉS ?

▶ Les conseillers vous accompagnent pour analyser la situation, définir les mesures à prendre et solutions possibles, mobiliser les dispositifs d'accompagnement adaptés.

Un rendez-vous conseil
Avec un conseiller CCI pour vous écouter, analyser votre situation et vous orienter vers les dispositifs d'accompagnement adaptés et vous aider dans vos démarches.

Le conseiller pourra vous mettre en relation avec les structures compétentes et dispositifs adaptés tels que :

- CIP 06
Mobiliser la meilleure expertise professionnelle. Comités composés de professionnels (anciens juges du tribunal de commerce, avocats, experts-comptables, experts consulaires...) qui vous reçoivent individuellement, gratuitement et de façon confidentielle.

Des permanences sont proposées sur rendez-vous les premiers jeudis du mois à la CCI Nice Côte d'Azur à Nice, les deuxièmes jeudis du mois à la Chambres de Métiers et de l'Artisanat et les quatrièmes jeudis à la CCI Nice Côte d'Azur site de Grasse.

Site : www.cote-azur.cci.fr/agenda

- APESA 06
Le dispositif APESA a pour finalité concrète d'apporter une réponse à la détresse et aux idées noires de certains entrepreneurs tentés par l'abîme, et de donner aux professionnels qui les accompagnent au quotidien, des outils simples adaptés à ces situations extrêmes.

Le dispositif APESA permet de proposer aux professionnels (appelés sentinelles) une formation adaptée, afin de se former à la prévention du risque suicidaire.

Ces sentinelles vont ainsi pouvoir déclencher une alerte et passer le relais à des professionnels de la santé, spécialisés dans ce type de risque.

L'entrepreneur en souffrance peut ainsi trouver, gratuitement et s'il le souhaite, un soutien psychologique adapté.

Cinq séances entièrement gratuites avec un psychologue seront proposées au chef d'entreprise.

Site : www.apesa-france.com

COMMENT REBONDIR SUITE AUX DIFFICULTÉS DE L'ENTREPRISE ?

▶ Plan d'accompagnement - Conseil

Mobiliser l'ensemble des compétences de la CCI et de ses partenaires pour agir sur les causes de vos difficultés (commercial, financier, RH...).

▶ Plan de Transmission

Accompagner un projet de cession suite aux difficultés, offre de diffusion sur notre Bourse Cession Reprise offerte (après validation du conseiller).

Accompagnement individuel après une liquidation : en lien avec des partenaires tels que l'association 60 000 Rebonds qui aide les entrepreneurs en post-liquidation à rebondir dans un nouveau projet professionnel ou APESA 06 (voir ci-dessus).

Site : www.60000rebonds.com

COMMISSAIRES AUX RESTRUCTURATIONS ET PRÉVENTION DES DIFFICULTÉS DES ENTREPRISES

▶ **Les CRP sont au cœur du dispositif d'anticipation et d'accompagnement des entreprises en difficulté de moins de 400 salariés avec un périmètre d'intervention prioritairement focalisé sur les entreprises industrielles de plus de 50 salariés.**

Positionnés auprès des préfets de région, les CRP sont à la fois les points d'entrée pour les entreprises en difficulté, au niveau local, et les garants de la cohérence des actions des autorités publiques les concernant.

La force de leur intervention réside ainsi sur leur réactivité, leur proximité territoriale et leur pouvoir d'évocation d'un dossier au niveau national, lorsque sa criticité le commande.

En contact régulier avec la Direction générale des entreprises ainsi que le Délégué interministériel aux restructurations des entreprises, les CRP peuvent rapidement mobiliser au niveau national les acteurs ou les leviers et dispositifs de soutien adaptés aux difficultés de l'entreprise dans des délais souvent très contraints.

Pour ce faire, ils mobilisent l'ensemble des acteurs nationaux et locaux des écosystèmes de traitement des entreprises en restructuration, notamment au sein des Comités départementaux d'examen des problèmes de financement des entreprises (CODEFI) auxquels ils participent et dont ils peuvent solliciter la tenue auprès du préfet.

La prévention des difficultés des entreprises constitue un second volet de leur mission qui a été significativement renforcée dans le cadre du plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises (PACTE), afin d'anticiper le plus en amont possible leurs difficultés et mieux cibler les mesures d'accompagnement qui sont nécessaires.

« les CRP sont au cœur du dispositif d'anticipation et d'accompagnement des entreprises en difficulté »

BANQUE DE FRANCE

LA MÉDIATION DU CRÉDIT

▶ **Lorsque l'entreprise ne trouve plus de solution avec sa banque pour régler ses problèmes de financement ou de trésorerie, elle peut saisir le médiateur du crédit. Le médiateur intervient pour l'obtention d'un crédit ou d'une facilité de caisse ainsi que pour les problèmes d'assurances crédit et d'affacturage.**

Avec l'aide de la cellule de soutien de la CCI, il vous suffira de remplir un dossier sur le site :

Site : www.mediateurducredit.fr

La médiation débute dès la réception de l'accusé-réception de votre dossier. Le médiateur départemental dispose de 48h pour vous contacter. Vos banques sont ensuite informées de votre démarche et ont 5 jours pour confirmer leur position ou décider de la réviser. Passé ce délai, votre dossier est transmis au médiateur départemental, qui, lui aussi, a 5 jours ouvrés pour examiner votre dossier et revenir vers vous pour vous indiquer la voie retenue pour le traitement de vos difficultés.

CORRESPONDANT TPE

▶ La mission des Correspondants TPE de la Banque de France consiste à accueillir les dirigeants de TPE-PME, à comprendre leur problématique et à les orienter vers le ou les réseaux professionnels en mesure de répondre à leur besoin.

Dans ce cadre, des conventions de partenariat ont été signées avec certains réseaux comme les chambres consulaires, les organismes de cautionnement, de financement, d'assurance-crédit...

« Le médiateur intervient pour l'obtention d'un crédit ou d'une facilité de caisse ainsi que pour les problèmes d'assurances crédit et d'affacturage. »

ÉCHELONNER SES DETTES FISCALES ET SOCIALES

▶ Si l'entreprise rencontre une difficulté pour régler une dette fiscale ou sociale auprès de l'URSSAF, de POLE EMPLOI (ex ASSEDIC), du SSI (Sécurité Social des Indépendants) ou du SERVICE DES IMPÔTS, elle peut saisir l'interlocuteur concerné pour obtenir des délais de paiement, des remises de majorations ou des aides exceptionnelles.

L'entreprise peut également saisir la Commission des Chefs des Services Financiers (CCSF) qui analysera le caractère conjoncturel ou structurel de la situation et pourra décider de modalités de règlement échelonnées.

URSSAF

L'URSSAF peut accorder aux entreprises des délais de paiement supplémentaires et / ou des remises de majorations de retard.

Les demandes de délais de paiement concernant les cotisations d'assurance chômage sont également à formuler auprès de l'URSSAF.

Avant toute demande, il faut s'acquitter du règlement intégral de la part salariale et procéder au paiement des éventuels frais d'huissier.

DDFIP : Direction Départementale des Finances Publiques

L'entreprise qui rencontre des difficultés pour payer ses dettes fiscales peut demander un étalement de ses paiements et/ou une remise des majorations de retard.

CCSF : Commission des Chefs des Services Financiers

En cas de difficultés à régler une échéance fiscale ou sociale, la CCSF, dont le secrétariat permanent est assuré par la direction départementale des Finances publiques (DDFiP), peut être saisie.

Les entreprises peuvent bénéficier de ce dispositif sous réserve d'être à jour de leurs obligations déclaratives et de paiement de la part salariale des cotisations sociales.

Un dossier exposant la situation financière de l'entreprise doit être déposé auprès du secrétariat de la CCSF dans le ressort de laquelle se situe son siège social, ou son principal établissement. Le dossier est composé, entre autres, d'une attestation justifiant de l'état de ses difficultés financières, d'une attestation sur l'honneur justifiant le paiement des parts salariales des cotisations de sécurité sociale, des états prévisionnels de chiffre d'affaires et de trésorerie pour les prochains mois, des trois derniers bilans et de la situation actuelle de la trésorerie. Un dossier simplifié est prévu pour les très petites entreprises.

La commission examine, en lien avec chaque comptable ou organisme chargé du recouvrement des créances publiques, l'établissement d'un plan de règlement échelonné des dettes fiscales et sociales (part patronale) du débiteur. Puis elle en arrête les conditions.

À l'issue du plan, les créanciers publics pourront éventuellement accorder une remise des majorations et des pénalités de retard.

Site : www.impots.gouv.fr

GÉRER SON PERSONNEL

▶ Le recours à l'activité partielle du salarié (cas général)

Lorsqu'une entreprise est confrontée à une baisse temporaire d'activité, elle peut réduire la durée du travail des salariés concernés. Le principe de l'activité partielle est de compenser la perte de revenu occasionnée pour les salariés, du fait de la réduction de leur temps de travail en deçà de la durée légale, conventionnelle ou contractuelle (dans la limite de 1 000 heures par an et par salarié, contingent fixé par arrêté), tout en aidant les employeurs à financer cette compensation.

Pendant les périodes non travaillées, les salariés reçoivent une indemnité horaire, versée par leur employeur, égale à 70 % de leur salaire brut par heure chômée, soit environ à 84 % du salaire net horaire. Cette indemnité ne peut pas être inférieure à 8,03 € net par heure chômée. Elle est versée par l'employeur à la date habituelle de versement du salaire.

Si l'employeur a obtenu l'autorisation administrative, il peut déposer une demande d'indemnisation qui lui permet d'obtenir le remboursement mensuel des rémunérations versées aux salariés concernés.

L'employeur peut percevoir l'allocation d'activité partielle dans la limite de 1 607 heures par salarié en 2020. Elle est fixée à 60 % de la rémunération horaire brute et est égale à : 8,03 € minimum, 27,41 € maximum.

Le paiement est effectué par l'Agence de services et de paiement (ASP) qui agit pour le compte de l'État.

Afin d'estimer le montant d'indemnisation en cas de recours à l'activité partielle, l'employeur peut utiliser un simulateur en ligne de calcul de l'indemnisation d'activité partielle.

Pour en savoir plus, consultez le site : www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F23503

LES PROCÉDURES DE PRISE EN CHARGE DES DIFFICULTÉS

1 - PRENDRE DES MESURES D'URGENCE POUR SAUVER SON ENTREPRISE

CELLULE D'ACCOMPAGNEMENT ET DE PRÉVENTION DES DIFFICULTÉS D'ENTREPRISE DE LA CCI NICE CÔTE D'AZUR

▶ Si votre entreprise connaît des difficultés structurelles, nous vous proposons de rencontrer un conseiller, gratuitement et en toute confidentialité.

Il vous recevra en compagnie de vos propres conseillers (expert-comptable, avocat...) pour examiner la situation de l'entreprise. Il pourra vous informer sur tous les dispositifs de soutien et de traitement des difficultés existants, y compris les procédures judiciaires telles que, notamment, le mandat ad hoc, la procédure de sauvegarde ou le redressement judiciaire.

Par ailleurs, il peut aider le chef d'entreprise à anticiper et prévenir les difficultés financières, économiques et juridiques au sein de l'entreprise.

Site : www.cote-azur.cci.fr/rubrique/developper-mon-activite/gerer-mes-difficultes

2 - LE CENTRE D'INFORMATION SUR LA PRÉVENTION DES DIFFICULTÉS DES ENTREPRISES

▶ Aider les dirigeants d'entreprise en difficulté avant qu'il ne soit trop tard, telle est la mission du Centre d'Information des Alpes-Maritimes sur la Prévention des difficultés des entreprises (CIP).

Les CIP sont des associations composées de professionnels bénévoles (avocats, experts-comptables et anciens juges au Tribunal de Commerce et experts des chambres consulaires) qui souhaitent aider les chefs d'entreprise confrontés à des difficultés.

Leur mission : informer les dirigeants sur les outils de prévention proposés par la loi mais aussi les orienter dans le choix des solutions qui leur permettront de sauvegarder leur entreprise.

Des permanences sont proposées sur rendez-vous les premiers jeudis du mois à la CCI Nice Côte d'Azur à Nice, les deuxièmes jeudis du mois à la Chambres de Métiers et de l'Artisanat et les quatrièmes jeudis à la CCI Nice Côte d'Azur Site de Grasse.

« aider les dirigeants d'entreprise en difficulté avant qu'il ne soit trop tard »

3 - LES PROCÉDURES DE PRISE EN CHARGE DES DIFFICULTÉS

LE TRIBUNAL DE COMMERCE

▶ Il faut savoir que le recours au tribunal de commerce est une obligation pour une entreprise en état de « cessation de paiements ».

L'état de cessation de paiement est avéré « lorsque l'entrepreneur ne peut faire face à son passif exigible avec son actif disponible ».

Le délai légal de la déclaration de cessation de paiement est de 45 jours après le constat de l'état de l'impossibilité de faire face à une échéance.

▶ Saisine du Président du tribunal de commerce

Il est toujours possible de solliciter un rendez-vous avec le Président du Tribunal de Commerce en cas de difficulté financière. Il pourra passer en revue les différentes procédures amiables et collectives avec pour chacune d'entre elles leurs caractéristiques principales.

PROCÉDURES AMIABLES

▶ Mandat ad hoc

Type de difficultés : difficultés financières ou de crise ponctuelle, dès l'instant où l'entreprise ne se trouve pas en état de cessation des paiements.

Principe : le Président du Tribunal de Commerce nomme un mandataire ad' hoc qui se substituera au débiteur pour négocier des échelonnements avec des créanciers, pour obtenir un financement, ou même pour chercher un repreneur.

Condition : ne pas être en état de cessation de paiement.

Avantages : procédure confidentielle, grande souplesse de négociation.

▶ Conciliation

Types de difficultés : difficultés avérées ou prévisibles d'ordre juridique, financier et économique.

Principe : trouver un accord entre l'entrepreneur et ses créanciers pouvant notamment prendre la forme de délais de paiement des dettes de l'entrepreneur, remises de dettes, remises des intérêts et pénalités de retard.

Condition : pas en cessation des paiements depuis plus de 45 jours.

Avantages : la procédure est confidentielle (sauf si homologation), le dirigeant a le choix des créanciers. Cette procédure favorise une sortie de crise.

PROCÉDURES COLLECTIVES

▶ Sauvegarde

Types de difficultés : difficultés sérieuses mais l'entreprise n'est pas en cessation de paiement.

Principe : La procédure de sauvegarde commence par une période d'observation d'une durée maximale de six mois, renouvelable une fois.

La période d'observation a pour but notamment d'effectuer :

- un diagnostic économique et social de l'entreprise
- un inventaire du patrimoine du débiteur
- le gel des dettes

Objectif : la mise en place du plan de sauvegarde déterminant les perspectives de redressement de l'entreprise. Prévoit un plan de remboursement des dettes sur 3, 5, 7 ou 10 ans.

Condition : pas en cessation des paiements.

Avantages : gel des dettes pendant la période d'observation, aucune sanction personnelle à l'encontre du dirigeant et les cautions ne peuvent pas être appelées.

▶ Redressement judiciaire

Sur le plan technique et financier, cette disposition est identique à la sauvegarde mais l'état de cessation de paiements est avéré.

Pas de confidentialité : procédure publique, mention sur le K-bis.

▶ Liquidation judiciaire

C'est la procédure qui signifie la fin de l'entreprise. Ce qui ne peut pas être considéré comme une « solution » mais plutôt comme le constat d'absence de solution.

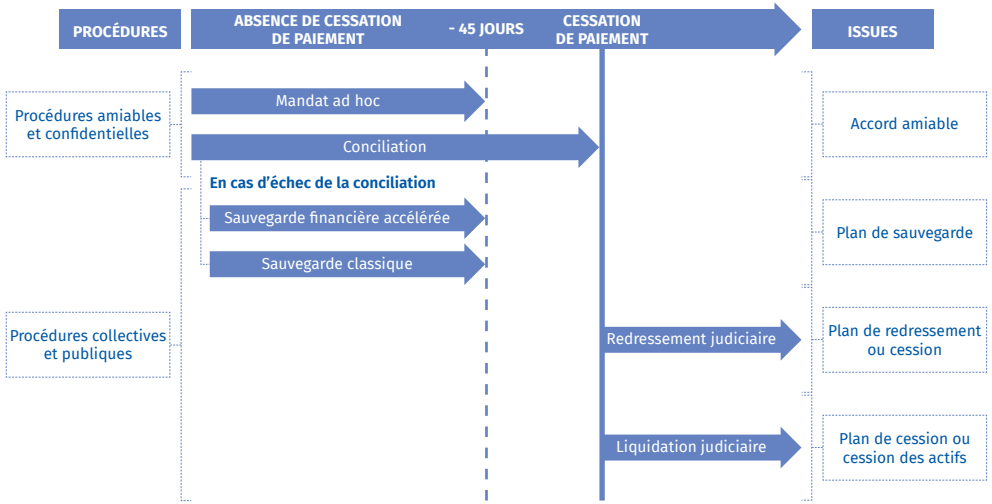
Les procédures et démarches présentées sont justement là pour éviter d'arriver à la liquidation.

Pas de confidentialité : procédure publique, mention sur le K-bis.

▶ Le rétablissement professionnel

Pour les débiteurs personnes physiques en état de cessation de paiement et dont la situation est irrémédiablement compromise, il est possible de solliciter une procédure de rétablissement professionnel.

Elle s'adresse au débiteur dont l'actif est insuffisant pour permettre un quelconque règlement des créanciers.



RÔLES DES ACTEURS

▶ **Mandataire ad hoc et conciliateur :** nommés par le président du Tribunal de Commerce sur proposition du dirigeant.

▶ **Administrateur Judicaire :** professionnel désigné par le TC pour aider le dirigeant en difficulté (appui pour l'élaboration des plans de sauvegarde et de redressement).

▶ **Mandataire judiciaire :** professionnel nommé par le TC pour préserver les intérêts des créanciers en sauvegarde et en redressement (liquidateur ensuite).

▶ **Juge commissaire :** magistrat nommé par le TC pour servir d'intermédiaire entre l'entreprise et le Tribunal, garant des principes de bonne justice.

4 - AGIR POUR LE REBOND DU DIRIGEANT

60 000 REBONDS

▶ **L'association 60 000 Rebonds accompagne les dirigeants post faillite.**
Ce dispositif gratuit aide le dirigeant à rebondir plus vite et permet d'éviter l'isolement.

Site : www.60000rebonds.com

« Ce dispositif gratuit aide le dirigeant à rebondir plus vite et permet d'éviter l'isolement. »

APESA

▶ **Le dispositif APESA a pour finalité concrète d'apporter une réponse à la détresse et aux idées noires de certains entrepreneurs tentés par l'abîme, et de donner aux professionnels qui les accompagnent au quotidien, des outils simples adaptés à ces situations extrêmes.**

L'entrepreneur en souffrance peut ainsi trouver, gratuitement et s'il le souhaite, un soutien psychologique adapté.

Cinq séances entièrement gratuites avec un psychologue seront proposées au chef d'entreprise.

Contact APESA 06 : apesa.ccinca@cote-azur.cci.fr

Site : www.apesa-france.com

LES ACTEURS DE LA PRÉVENTION ET DU REBOND

AVOCAT

Spécialisé en droit, l'avocat conseille ses clients, les assiste lors des négociations et participe à la définition de la procédure la mieux adaptée au contexte.

Ordre des avocats du barreau de Nice
2, place Palais - 06300 Nice
Tél : 04 93 85 12 03
Site : www.barreaudenice.com

Ordre des avocats du barreau de Grasse
64, avenue Pierre Sémard - 06130 Grasse
Tél : 04 92 60 77 50
Site : www.avocats-grasse.com

APESA 06 - AIDE PSYCHOLOGIQUE POUR LES ENTREPRENEURS EN SOUFFRANCE AIGUË

Le dispositif APESA apporte un soutien psychologique d'urgence, gratuit, confidentiel, à proximité de son domicile, à l'entrepreneur en souffrance aiguë, hanté par les idées noires provoquées par les difficultés de son entreprise.

APESA 06
Tél : 04 93 13 75 73
Mail : apesa.ccinca@cote-azur.cci.fr
Site : www.apesa-france.com

ADMINISTRATEUR JUDICIAIRE

L'administrateur judiciaire intervient en matière de prévention (conciliation, mandat ad hoc). Il est nommé par le tribunal lors des procédures de sauvegarde et de redressement judiciaire où il est chargé de vous assister afin de trouver des solutions pour régler les difficultés de votre entreprise et en préparer le redressement.

Site : www.cnajmj.fr

BANQUE DE FRANCE - MÉDIATEUR DE CRÉDIT ET CORRESPONDANT TPE

La médiation du crédit est ouverte à tout chef d'entreprise qui rencontre, avec sa ou ses banques, des difficultés pour résoudre ses problèmes de financement ou de trésorerie.

Tél : 0 800 08 32 08 (service et appel gratuits)
Mail : tpme06@banque-france.fr
Site : www.banque-france.fr

CENTRE DE GESTION MULTI-PROFESSIONS DES ALPES-MARITIMES

Un centre de gestion agréé a une mission d'assistance auprès de ses adhérents en matière de gestion. Il fournit chaque année un dossier de gestion caractérisant la situation économique et financière de votre entreprise, et a une mission de prévention et de surveillance.

CGM 06
CS 21605 - 22, avenue Georges Clémenceau
- 06011 Nice cedex 1
Tél : 04 93 16 19 72 / Fax : 04 93 16 64 80
Mail : mail@cgm06.com
Site : www.cga06.org

CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE NICE CÔTE D'AZUR

La CCI exerce une activité de prévention des difficultés d'entreprises et vous accompagne dans vos démarches. Des conseillers sont à votre disposition pour vous informer sur les dispositions légales relatives aux défaillances d'entreprises et vous orienter vers les procédures adéquates.

CCI Nice Côte d'Azur
20, boulevard Carabacel - 06000 Nice
Tél : 04 93 13 75 73
Mail : allocci@cote-azur.cci.fr
Site : www.cote-azur.cci.fr

CHAMBRE DE MÉTIERS ET DE L'ARTISANAT

La Chambre de métiers et de l'artisanat propose un accompagnement des entreprises artisanales en difficulté. Un juriste vous assistera dans l'étude et l'analyse de vos difficultés.

Agence CMAR PACA de Saint-Laurent-du-Var - Territoires des Alpes-Maritimes
81, avenue Léon Bérenger
- 06704 Saint-Laurent-du-Var
Tél : 04 93 14 16 14
Mail : contact06@cmar-paca.fr
Site : www.cmar-paca.fr

CIP 06 – CENTRE D'INFORMATION SUR LA PRÉVENTION DES DIFFICULTÉS DES ENTREPRISES

Permanences d'experts dont la mission est d'informer les dirigeants sur les outils de prévention et les orienter dans le choix des solutions leur permettant de sauvegarder l'entreprise. Les rendez-vous sont confidentiels et gratuits.

CIP 06
Tél : 04 93 13 75 73
Mail : allocci@cote-azur.cci.fr
Site : www.cip-national.fr

DIRECCTE

Les Directions Régionales des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE) sont votre interlocuteur pour toute question touchant :

- l'entreprise, l'emploi et l'économie
- le travail et les relations sociales
- la concurrence et la consommation
- le commerce extérieur et l'intelligence économique
- l'artisanat, le commerce et le tourisme

Auprès de chaque DIRECCTE et sur son site web, retrouvez une information de référence sur :

- les dispositifs d'aide et d'accompagnement de l'Etat
- l'activité et les initiatives économiques de votre région
- les évolutions récentes du marché du travail
- les droits et obligations des salariés et des entreprises
- les services utiles et leurs coordonnées

Site : www.paca.direccte.gouv.fr/Les-numeros-et-les-adresses-electroniques-utiles-de-l-Unite-Departementale-des

DDFIP - DIRECTION DÉPARTEMENTALE DES FINANCES PUBLIQUES

▶ La DDFIP a, auprès des préfets et des acteurs économiques locaux, un rôle de soutien aux entreprises. Elle intervient dans les dispositifs d'attribution d'aides aux entreprises en création et en développement.

Elle est également un acteur essentiel pour l'octroi de plans de règlement des dettes fiscales et sociales dans le cadre des Commissions des chefs de services financiers (CCSF) ainsi que dans les dispositifs de préventions et de soutien des entreprises en difficulté au sein des Comités départementaux d'examen des problèmes de financement des entreprises (CODEFI).

DDFIP Alpes-Maritimes
15 bis, rue Delille - 06073 Nice cedex 1
Tél : 04 92 17 76 00
Mail : ddfip06@dgfip.finances.gouv.fr

GPA 06 – GROUPEMENT DE PRÉVENTION AGRÉÉ – ALPES-MARITIMES

▶ Chefs d'entreprises, de toutes tailles et de tous secteurs d'activités des Alpes-Maritimes, le GPA 06 vous apporte une réponse à toute demande d'aide concernant votre entreprise en difficulté (ou en passe de l'être) et en vous accompagnant dans la mise en œuvre de solutions adaptées, en toute CONFIDENTIALITÉ et gratuitement.

GPA 06
UPE - 273, av. Guynemer - 06700 St-Laurent-du-Var
Tél : 07 66 78 17 89
Mail : gpaalpesmaritimes@gmail.com
Site : www.gpa-06.com

ECTI 06

▶ Association nationale rassemblant des seniors, femmes et hommes, retraités ou non, souhaitant être actifs utilement en transmettant bénévolement leurs compétences et expériences auprès des acteurs de la vie économique et sociale qui en font la demande.

ECTI 06
Alain CHOUMERT
Tél : 06 61 95 40 68
Mail : achoumert@wanadoo.fr

ENTRE HEAD – LES CHEFS D'ENTREPRISE AIDENT LES CHEFS D'ENTREPRISE

▶ L'objectif de cette association est de venir en aide au chef d'entreprise dans les problématiques qu'il peut rencontrer, de rompre son isolement.

ENTRE HEAD
21, boulevard Gambetta - 06000 Nice
Tél : 06 09 53 63 63
Mail : contact@entre-head.org
Site : www.entre-head.com

EXPERT-COMPTABLE

▶ L'expert-comptable est votre conseiller permanent. Il vous apporte des réponses ponctuelles et adaptées aux différents événements de la vie de votre entreprise.

Commission administrative de l'Ordre des Experts Comptables des Alpes-Maritimes
22, av. Georges Clémenceau - 06000 Nice
Tél : 04 93 88 01 41
Mail : oec06@oecpaca.org
Site : www.experts-comptables-paca.fr

MANDATAIRE JUDICIAIRE

▶ Désigné dans toute procédure collective, il est chargé par décision de justice de représenter les créanciers, de préserver les droits financiers des salariés et de réaliser les actifs des entreprises en liquidation judiciaire au profit des créanciers. Le mandataire vous accompagne durant toute la période d'observation.

Site : www.cnajmj.fr

TRIBUNAL DE COMMERCE

▶ Le Tribunal de Commerce ouvre des procédures confidentielles de prévention des difficultés des entreprises qui vous permettent de bénéficier de l'assistance d'un professionnel, dont la mission sera de favoriser la recherche de solutions et d'accords financiers avec les créanciers.

TRIBUNAL DE COMMERCE D'ANTIBES
Nova - 60, Deuxième Avenue - 06632 Antibes
Tél : 04 93 34 10 14

TRIBUNAL DE COMMERCE DE CANNES
CS 60018 - 9, boulevard Carnot - 06414 Cannes
Tél : 04 83 14 21 00

TRIBUNAL DE COMMERCE DE GRASSE
Palais de Justice - 37, avenue Pierre Sémard - 06130 Grasse
Tél : 04 93 09 72 53

TRIBUNAL DE COMMERCE DE NICE
6, rue Désiré Niel - 06000 Nice
Tél : 04 93 92 87 87

STOP BURN OUT

▶ L'Association "Stop Burn Out" fédère l'ensemble des professionnels dédiés à ces problématiques tels que médecins, psychiatres et psychologues, formateurs d'entreprises, etc...

STOP Burn OUT
50, boulevard Saint-Roch - 06300 Nice
Tél : 06 75 95 19 58
Mail : associationstopburnout@gmail.com
Site : www.assostopburnout.com

UPE

▶ UPE06
L'Union Pour les Entreprises est l'organisation interprofessionnelle qui rasssemble tous les chefs d'entreprise des Alpes-Maritimes.
273, av. Georges Guynemer, Cap Var – C2 – 06700 Saint-Laurent-du-Var
Tél : 04 92 27 27 60
Mail : contact@upe06.com

URSSAF

▶ L'URSSAF est à votre disposition pour rechercher les solutions adaptées aux difficultés que vous pouvez rencontrer, notamment concernant les délais de paiement.

URSSAF
Tél : 3957 (du lundi au vendredi de 9h à 17h, service à 0,12 €/min + prix d'appel)
Site : www.urssaf.fr

60 000 REBONDS

▶ Cette association accompagne les entrepreneurs en post-liquidation à rebondir dans un nouveau projet professionnel.

60 000 Rebonds Sud
Tél : 06 50 92 78 22
Mail : sud@60000rebonds.com

VOUS AVEZ BESOIN D'ÊTRE ACCOMPAGNÉ ? CONTACTEZ-NOUS

CCI Nice Côte d'Azur :

Tél : 04 93 13 75 73
Mail : allocci@cote-azur.cci.fr

Guide « La prévention des difficultés » actualisé et adapté par la CCI Nice Côte d'Azur à partir du document source établi et rédigé par la CCI de l'Aisne, service juridique et la CCI Bayonne Pays Basque. Mise à jour septembre 2020.

CCI NICE CÔTE D'AZUR

CS 11259
20, boulevard Carabacel
06005 NICE cedex 1
FRANCE

Tél : 04 93 13 75 73

www.cote-azur.cci.fr

Éditeur : CCI Nice Côte d'Azur – N° SIREN 180 600 017 – Création graphique : CCI Nice Côte d'Azur – Crédits photos : CCI Nice Côte d'Azur et iStock
Imprimeur : Ciais à Saint-Laurent-du-Var - Ne pas jeter sur la voie publique.