

La grande détresse des petits patrons

Impuissance, culpabilité, isolement... la crise plonge des dirigeants de PME dans un désarroi financier et moral

ENQUÊTE

Des crises, ces dirigeants d'entreprise en avaient pourtant traversées. Mais aucun n'aurait imaginé connaître pareille déflagration. « Vous avez beau vous débattre dans tous les sens, ne plus dormir, chercher toutes les solutions, vous ne pouvez rien contre une activité qui ne repart pas et des banques qui refusent de vous aider », lâche Roger (qui a souhaité conserver l'anonymat), visage marqué, seul au milieu des scies à panneaux et des plaqueuses empoussiérées, dans ses grands entrepôts déserts.

Voilà sept mois que les machines de sa société d'événementiel, spécialisée dans la conception de stands pour les foires et salons, sont à l'arrêt, et que son équipe de vingt et un salariés est au chômage partiel. Avec l'interdiction des grandes manifestations, son secteur est l'un des plus sinistrés par la crise liée au Covid-19. Celle-ci a frappé « au pire moment » : l'entreprise réalise 70 % de son chiffre d'affaires entre février et juin. Sept mois que le dirigeant niçois de 58 ans frappe à toutes les portes pour tenter d'obtenir des aides et stopper cette descente aux enfers. En vain. Trésorerie éxangue, dettes qui s'accumulent, refus du prêt garanti par l'Etat (PGE) par les banques, assignation d'expulsion du bailleur... Au pied du mur, Roger vient de déposer le bilan.



Ricardo Blanch, patron de Paris Querido Voyages, à Aubervilliers, et Mehdi Necer (à droite), qui dirige Smow, entreprise de mécanique et outillage à Bresles. BRUNO FERT POUR « LE MONDE »



Une hausse des défaillances

Sur près de quatre millions de petites et moyennes entreprises (PME), combien sont-ils, ces dirigeants qui, en ce moment, livrent une bataille à corps perdu pour tenter de « sauver la boîte » ? Alors que peu de procédures ont été engagées durant le confinement et que les entreprises étaient assez protégées de la faillite par différents dispositifs, une hausse des défaillances se profile – de l'ordre de 21 % d'ici à 2021, selon un rapport de l'assureur-crédit Coface publié début juin. Événementiel, restauration, tourisme, artisanat... autour de lui, Roger ne compte plus ceux qui se préparent à mettre la clé sous la porte.

A Armentières (Nord), Rousselle Industrie, petite société quasi centenaire qui fabrique des machines pour la chimie, y a échappé de peu. Après des mois à remuer ciel et terre, Eric Plaisant a fini par arracher les accords de prêts qui conditionnaient le redémarrage de son activité. Reste à ce que les fonds soient versés. Soulagé, le patron de 59 ans est aussi « à genoux » : « Six mois comme ça, c'est l'équivalent de trois ans. On a l'impression qu'on ne verra jamais le bout », dit-il. La société se relevait à peine de la crise de 2008 et d'un plan de continuation sur dix

ans. L'homme, lui, a encore besoin de somnifères pour trouver le sommeil. La suite, Roger préférerait « ne pas la voir ». « Si c'est une liquidation, ça fera 21 familles que je n'aurai pas réussi à sauver, plus la vingtaine d'autoentrepreneurs que j'emploie ponctuellement, c'est dramatique », lâche le dirigeant, proche de sa petite équipe au sein de laquelle on s'invente parfois à dîner. « Pour un chef d'entreprise, c'est un échec. »

Un sentiment d'impuissance et une culpabilité qui ont aussi valu des nuits blanches à Ricardo Blanch, qui a créé sa petite affaire de transport touristique, Paris Querido Voyages, à Aubervilliers, voilà vingt-deux ans. Malgré le chômage partiel et le PGE qui lui ont permis de surmonter les premiers mois de la crise, ce sexagénaire à l'accent argentin chantant a dû se résoudre à se séparer d'un tiers de ses 19 salariés, « tous des amis », pour espérer tenir jusqu'à un hypothétique retour des touristes, « peut-être en 2021 ».

Une situation d'autant plus dure que les petits patrons l'affrontent seuls. A Bresles (Oise), Mehdi Necer a dû encaisser à la fois « les propos humiliants des banquiers » – « à part un paquet de

« On a beau être combatif, vient un moment où on s'écroule. On se sent seul, honteux, découragé »

MEHDI NECER
patron de Smow

pâtes, je ne peux rien pour vous » – et l'agressivité de certains salariés qu'il ne pouvait plus payer. « Je leur ai montré mon compte en banque pour qu'ils comprennent qu'on est dans la même galère », soupire le jeune dirigeant. Un trou de 1600 euros sur le compte courant, 3,98 euros sur le Livret A, et des repas qu'on saute parfois. A 32 ans, ce diplômé d'une école de commerce était loin d'imaginer qu'il hériterait d'une situation aussi difficile.

Il a repris Smow, l'entreprise de mécanique et d'outillage de son père, à la mort de ce dernier en avril. Déjà en difficulté, la PME de 21 salariés n'a pas résisté à la chute des commandes en provenance de l'aéronautique et de l'automobile. Elle vient d'être placée en redressement judiciaire, assorti d'une période d'observation de trois mois.

Des années de sacrifice

Sans recettes ni revenus, n'ayant pas le droit au chômage partiel comme leurs salariés, tous ces dirigeants se retrouvent plongés dans une détresse financière brutale. « On n'a droit à rien », s'étrangle Roger, le sentiment d'avoir été « condamné par les banques », alors que sa société, vingt-cinq ans d'expérience et des gros clients, connaissait « une croissance permanente ». « On parle de tous les prêts accordés, mais combien auront été refusés ? », questionne-t-il.

Derrière le risque de faillite, c'est aussi la peur de voir des années de sacrifice « anéanties ». Combien

de journées de 12 heures et de congés repoussés ? « Tout ça pour rembourser des dettes et vivre à la merci des banques », regrette Roger. « Si on est liquidé, j'aurai tout perdu », dit-il : son capital, engoulé, « les jours tranquilles » et la maison qu'il projetait pour sa retraite, et même son couple.

Sa partenaire est partie il y a trois semaines, usée par ce quotidien d'insomnies et de relance d'huissiers. Incapable de payer son loyer depuis trois mois, menacé d'expulsion de son entreprise, il se demande s'il ne devra pas bientôt dormir dans sa voiture, comme deux de ses collaborateurs. Alors qu'il avait investi ses 25 000 euros d'économies dans la société paternelle, Mehdi Necer voit lui ses rêves d'appartement repoussés.

Accablés, isolés, honteux de « ne pas s'en sortir » dans un pays qui stigmatise l'échec entrepreneurial et tait le mal-être patronal, certains finissent par craquer en silence. C'est en se retrouvant à taper « suicide chef d'entreprise » sur Internet que Ricardo Blanch est tombé sur le numéro vert de la cellule de soutien psychologique proposée par le gouvernement fin avril. Mehdi Necer, lui, l'a trouvé sur le site du mandataire judiciaire. Au bout du fil, des psychologues du dispositif Apesa (Aide psychologique aux entrepreneurs en souffrance aiguë) – 1151 répartis sur tout le territoire – accompagnent les patrons en détresse depuis 2013, à travers un réseau de « sentinelles ». Quelque 700 chefs d'entreprise ont pu bénéficier d'une première écoute grâce à ce numéro entre fin avril et fin août, et 587 ont été pris en charge par des psychologues entre janvier et août – contre 400 sur la même période en 2019.

Une augmentation qui témoigne de la dureté de la crise et de l'importance du dispositif, selon Marc Binné, cofondateur d'Apesa et greffier au tribunal de commerce de Saintes (Charente-Maritime) depuis plus de vingt ans : « Il fallait ajouter le filet de sécurité psychologique aux dispositifs fi-

nanciers proposés. Les crises économiques comportent un risque d'augmentation des suicides, qui touche aussi les chefs d'entreprise [un phénomène toutefois difficile à quantifier, aucun bilan statistique précis n'existant en la matière, souligne une recherche publiée dans la revue *Management & Avenir* en 2016]. Leur sens du sacrifice les conduit parfois à nier leur souffrance. Il faut leur rappeler que ce ne sont pas des surhommes ou des surfemmes. »

Plusieurs psychologues notent ainsi « une intensité de la souffrance plus aiguë qu'en temps normal ». « A la sidération s'ajoute l'impossibilité de se projeter. Non seulement ils ne savent pas comment ils vont terminer le mois, mais ils ont le sentiment que le pire est à venir quand les aides prendront fin et qu'il faudra rembourser les créances », relève Céline Lucas. La praticienne ne cache pas sa crainte de voir les appels au numéro vert augmenter de nouveau avec la vague de défaillances à venir.

Sans cette écoute venue briser son isolement, Mehdi Necer ignore s'il aurait trouvé la force de continuer. Pour la première fois, il s'est senti réellement aidé en tant que chef d'entreprise. « On a beau être combatif vient un moment où on s'écroule. On se sent seul, honteux, découragé. On pleure beaucoup, on ne dort plus, on mange mal, on se demande si une bonne nouvelle finira par arriver. Jusqu'à avoir des idées très noires », con-

fie-t-il. Réponses à des appels d'offres, prospection de nouveaux clients... le voici aujourd'hui déterminé à redresser la barre d'ici son prochain passage devant le tribunal de commerce en novembre. A l'issue duquel il espère obtenir un plan de continuation.

« Parcours du combattant »

Un soutien qui a également permis à Ricardo Blanch de réaliser qu'il n'était pas coupable mais victime, lui aussi, de la crise. Plutôt que d'attendre une reprise qui ne cesse de s'éloigner, l'entrepreneur bricole tant bien que mal : il a proposé à ses salariés d'utiliser la flotte de véhicules pour faire du VTC ; sur son bureau, des stocks de gel hydroalcoolique et de masques importés de Chine qu'il revend en ligne...

Face à un tel « parcours du combattant », Eric Plaisant aurait « capitulé », dit-il, s'il n'avait pas été accompagné par l'association SOS Entrepreneur et son fondateur Bruno Delcampe, qui a lui-même connu la faillite et l'isolement, après la crise de 2008.

Ces chefs d'entreprise qui ont trouvé les ressorts pour rebondir n'en demeurent pas moins inquiets. Pour l'instant, Roger n'a pas ressenti le besoin d'un soutien psychologique, espérant faire mentir la règle des 3D : « Divorce et dépôt de bilan c'est fait, si je peux éviter la dépression... ». Il ne l'exclut pas si la liquidation était prononcée. Mais il veut croire que le tribunal optera pour une procédure qui laissera une chance à son entreprise de se relever lorsque la situation sanitaire autorisera des réouvertures des salons et des événements.

Celle-ci permettrait de geler les dettes et la menace d'expulsion qui l'étrangent. En attendant, le dirigeant a déjà réécrit toutes les procédures d'organisation et planche sur un nouveau prototype innovant de mobilier. Car comment pourrait-il se résigner au silence de ses entrepôts quand, sous ses fenêtres, le ballet des camions a repris sur la zone industrielle ? ■

CAMILLE BORDENET

Des structures d'aide aux entrepreneurs existent

Réunies au sein du site Internet le « Portail du rebond », plusieurs associations soutiennent les entrepreneurs en difficulté :

- SOS entrepreneurs, pour les PME menacées de cessation de paiement à court ou moyen terme, avec une ligne téléphonique ouverte 24 heures sur 24.
- 60 000 rebonds, Second souffle, Recréer, pour aider les entrepreneurs à se relancer dans un nouveau projet professionnel.
- Pour les situations de souffrance psychologique : le dispositif Apesa est chargé de répondre au numéro vert (0805 65 50 50) proposé par le ministère de l'économie. Il permet de bénéficier d'une première écoute et d'un soutien psychologique 7 jours sur 7, de 8 heures à 20 heures. A la suite de l'appel, le chef d'entreprise se voit proposer une prise en charge rapide et gratuite de trois séances avec un psychologue de sa région.
- Et enfin, une cellule permettant aux chefs d'entreprise de bénéficier d'une première écoute et d'un soutien psychologique a été mise en place par Olivier Torrès, fondateur de l'observatoire Amarok, structure spécialisée dans la santé des travailleurs non salariés située à Montpellier, avec la Chambre de commerce et de l'industrie de l'Hérault.

« Il fallait ajouter le filet de sécurité psychologique aux dispositifs économiques proposés »

MARC BINNIÉ
cofondateur d'Apesa
(Aide psychologique
aux entrepreneurs
en souffrance aiguë)