

# LA CONVENTION DE GESTION DE TRÉSORERIE CENTRALISÉE

LA CONVENTION DE GESTION DE TRÉSORERIE CENTRALISÉE N'EST-ELLE PAS DE NATURE À MASQUER LES DIFFICULTÉS DES FILIALES ? EN CAS DE DIFFICULTÉS ÉCONOMIQUES ET FINANCIÈRES, LA CONFRONTATION DES NOTIONS D'INTÉRÊT DE GROUPE ET D'INTÉRÊT SOCIAL DE CHAQUE SOCIÉTÉ MEMBRE DU GROUPE SE POSE AVEC UNE ACUITÉ PARTICULIÈRE.



PARVÉRONIQUE DOBBELLE  
AVOCAT, ASSOCIÉE ET COFONDATRICE CABINET  
DRAI FORGET BOCHÉ DOBBELLE



## L'efficacité de la convention de gestion de trésorerie

Cet outil de gestion financière apporte une solution efficace aux besoins opérationnels d'un groupe. Le contrat conclu avec son banquier permet une optimisation des flux mais n'a pas pour objet de révéler une vision entité par entité des situations financières. Cette analyse incombe au directeur administratif et financier du groupe. A noter que les dirigeants des filiales parties à la convention de gestion de trésorerie sont parfois exclus des discussions menées entre la direction financière et le banquier.

## L'effacement de la société partie à la convention de trésorerie

Si l'horizon économique d'un groupe et/ou d'une des sociétés liées par la convention s'assombrit, celle-ci peut masquer des difficultés à venir dans certaines entités du groupe.

En effet, la notion de société en tant qu'entité distincte et autonome n'est souvent perçue qu'à travers les flux financiers dans les groupes. C'est ainsi qu'une filiale qui génère des flux positifs utilisés pour la trésorerie centralisée pourrait se trouver en difficulté financière pour n'avoir pu obtenir le retour des fonds mutualisés par l'effet de la convention de gestion de trésorerie, alors qu'ils deviennent indispensables pour le respect de ses propres engagements.

## La notion de groupe confrontée au droit des entreprises en difficulté : le risque d'extension de la procédure collective en cas de flux financiers anormaux

La notion de groupe n'est pas strictement définie par le code de commerce et il convient de se rattacher à la notion de contrôle définie à l'article L.233-3 du même code. Lorsque se matérialisent des difficultés économiques ou financières, la confrontation des notions d'intérêt de groupe et d'intérêt social de chaque entité le composant se pose avec une acuité particulière.

Ainsi, le droit des entreprises en difficulté aborde la notion de groupe de deux manières. En premier lieu de manière positive, s'agissant de la compétence des tribunaux de commerce spécialisés et le regroupement sous sa juridiction des sociétés d'un même groupe en difficulté afin de favoriser une solution cohérente en fonction des intérêts en présence. En second lieu, sous un angle sanctionnateur, dès lors que les flux financiers entre les entités sont qualifiés d'anormaux. Cette anomalie autorise le tribunal de commerce à étendre la procédure collective ouverte au nom d'une société d'un groupe à une autre société de ce groupe, alors même qu'elle ne connaît pas de difficulté financière.

Mais depuis l'arrêt *Metaleurop* rendu le 4 février 1985, et en dehors du cas de fictivité, la cour de cassation a bien indiqué qu'en l'absence de flux financiers anormaux, il n'y avait pas lieu à extension de la procédure collective. Les divergences d'intérêts potentielles doivent être décelées en amont des difficultés avérées, pour éviter que le déséquilibre financier d'une entité ne puisse être imputé en tout ou en partie à une autre société du groupe. Par ailleurs, dans le cadre des relations financières intra-groupe, du fait de la dépendance des sociétés filiales par rapport aux sociétés mères, la société mère peut être qualifiée de dirigeant d'une ou de ses filiales dépendantes. Cette qualification constitue une condition préalable à une condamnation à combler l'insuffisance d'actif de la filiale, s'il est décidé sa liquidation judiciaire et qu'il est démontré que cette dernière résulte d'une faute de gestion. Dans ce contexte, la maîtrise de la trésorerie et des dépenses détermine un indice fort pour la qualification de la gestion de fait.

## CONSEIL

La situation patrimoniale et financière des entités membres du groupe et l'autonomie des dirigeants des filiales doivent demeurer des points d'attention constants et a fortiori lorsque l'ordre économique s'assemble.

## La situation patrimoniale et financière des entités membres du groupe et l'autonomie des dirigeants des filiales : des points d'attention constants

La trésorerie centralisée pilotée par la direction administrative et financière du groupe a souvent pour effet de reléguer au rang des obligations légales l'établissement de la liasse fiscale et des comptes annuels de chacune des entités du groupe. Ceci peut entraîner le risque pour les dirigeants de ces filiales de ne pas défendre les intérêts de la filiale qu'ils représentent. Ceci est fréquent lorsque les dirigeants de ces entités sont eux-mêmes des salariés du groupe liés à la société mère, ou d'une autre entité du groupe liés par un contrat de travail et peu ou pas rémunérés pour leur mandat social. L'arrêt SPAD rendu en 2006 par la Cour de cassation consacre la direction de fait par personne interposée, en rappelant qu'une entreprise n'a pas le droit via une personne interposée (par exemple un cadre salarié) de diriger en réalité une autre entreprise. A défaut, elle s'expose à être déclarée responsable et à répondre du passif de cette dernière.

## L'aide d'une société à une autre n'est pas abusive lorsque on distingue bien l'intérêt commun du groupe et celui de ses associés.

L'essentiel de la capacité financière d'une filiale peut parfois être mise au service du financement du groupe. Cela ne pose aucune difficulté jusqu'au moment où ladite filiale rencontre elle-même des difficultés et se retrouve en situation créditrice à l'égard du groupe, qui lui-même ne peut faire face au remboursement de cette créance. Or, notre législation sanctionne par la qualification d'abus de bien social les comptes courants dits « inversés » alors que cette notion est inconnue notamment en droit anglo-saxon. L'arrêt *Rozenblum* rendu par la chambre criminelle de la Cour de cassation le 4 février 1985 a défini les contours de l'abus de bien social dans le cadre d'un groupe. Ainsi, pour que l'aide d'une société à une autre ne soit pas considérée a posteriori comme abusive, celle-ci :

- Doit être commandée par l'intérêt social commun du groupe dissocié de l'intérêt particulier de ses associés,
- Doit être assortie d'une contrepartie effective et ne doit pas rompre l'équilibre des différentes sociétés,
- L'aide apportée ne doit pas excéder les possibilités financières de la société qui l'accorde.

Enfin la convention de gestion de trésorerie qui porte sur des volumes importants avec des rémunérations élevées ne peut pas être qualifiée de normale et relève du régime des conventions réglementées.

## À RETENIR

LA CONVENTION DE GESTION DE TRÉSORERIE CONCLUE ENTRE LES ENTITÉS D'UN GROUPE PERMET UNE OPTIMISATION DES FLUX, MAIS N'EST PAS POUR OBJET DE RÉVÉLER UNE VISION ENTITÉ PAR ENTITÉ DES SITUATIONS FINANCIÈRES ET PEUT MASQUER DES DIFFICULTÉS À VENIR DANS CERTAINES ENTITÉS DU GROUPE.

CETTE ANALYSE INCOMBE AU DIRECTEUR ADMINISTRATIF ET FINANCIER DU GROUPE. CELLE-CI DOIT ÊTRE PARTAGÉE AVEC LE DIRIGEANT DE CHAQUE FILIALE.

## Quels sont les outils qui permettent de renforcer la vigilance concernant la situation patrimoniale et financière des différentes entités du groupe ?

Pour repérer les difficultés des filiales et la nécessité ou non de les exclure de la convention, les outils de suivi quotidien mis à disposition de la direction financière du groupe peuvent s'avérer insuffisants, et des missions confiées à des conseils extérieurs peuvent aider à déterminer les dangers liés aux flux intragroupes non connus ou insuffisamment cernés.

Dans ce contexte, ne doit-on pas imaginer :

- Restituer tout le sens de l'obligation d'établissement des comptes de gestion prévisionnels, obligatoires pour toutes les entreprises dont le chiffre d'affaires est supérieur à 18 000 000 € et le nombre de salariés est supérieur à 300 (article L.233-2 du code de commerce),
- Abaisser le seuil d'établissement obligatoire de ces documents,
- Mettre en place ces outils dans toutes les entités du groupe en impliquant davantage le dirigeant de la filiale dans l'analyse.

A noter que ces documents doivent être partagés avec le commissaire aux comptes et avec le comité d'entreprise (art. L.233-3 du code de commerce). Chacun d'eux dispose d'un droit d'alerte, dont on sait par expérience que lorsqu'il est déclenché, les difficultés déjà avérées n'ont pas été suffisamment anticipées ni maîtrisées. ♦

