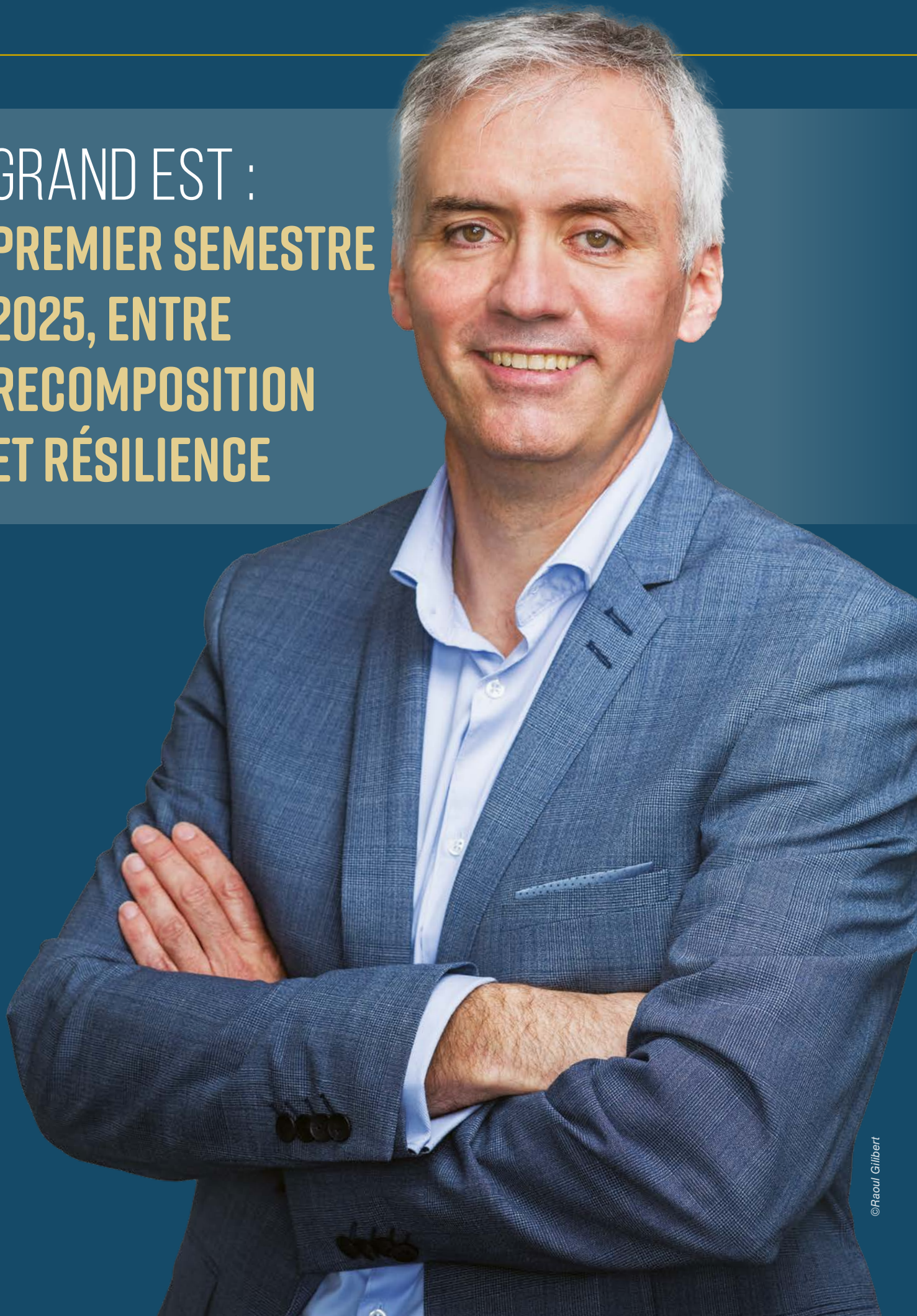


GRAND EST :
PREMIER SEMESTRE
2025, ENTRE
RECOMPOSITION
ET RÉSILIENCE



Le premier semestre 2025 confirme une économie régionale en mouvement contrasté. Après deux trimestres de ralentissement, le Grand Est se maintient au 4^e rang national. Derrière ces chiffres globaux se cachent des dynamiques hétérogènes : certains secteurs reculent, d'autres trouvent de nouveaux relais, et l'ensemble dessine une recomposition du tissu entrepreneurial.

Yann OLLIVIER, Président, Expert-comptable, Commissaire-Aux-Comptes chez Yzico

« Chaque dirigeant connaît ses indicateurs principaux. Si ce n'est pas le cas, il doit mettre en place des outils qui reflètent le fonctionnement de son entreprise, qu'il s'agisse de l'évolution du chiffre d'affaires, de la trésorerie ou des ressources humaines. Il doit également rester curieux des évolutions en amont et en aval de son activité afin d'anticiper. »

DES ÉCARTS D'ÉVOLUTION TRÈS MARQUÉS SELON LES ACTIVITÉS

La hausse des radiations d'entreprises est spectaculaire : +118,7 % au T1 2025. Mais ce chiffre cache de fortes disparités sectorielles.

« Ces écarts révèlent une recomposition du tissu entrepreneurial. Les secteurs à forte valeur ajoutée ou à faible intensité capitalistique s'en sortent mieux », souligne Yann Ollivier.

Dans ce paysage contrasté, le Grand Est se distingue par une dynamique entrepreneuriale encourageante. Les immatriculations progressent plus vite qu'ailleurs, tandis que les procédures collectives reculent, à rebours de la tendance nationale. Même les radiations diminuent, quand elles explosent dans d'autres régions comme les Hauts-de-France ou les Pays de la Loire.

« Cette résilience régionale est à saluer, mais elle ne doit pas masquer les fragilités. Les dirigeants doivent rester vigilants et ne pas confondre stabilité avec sécurité », prévient Yann Ollivier.

ET POUR LE DIRIGEANT, QUE FAIRE ?

Dans un tel environnement, il serait tentant d'attendre des jours meilleurs. **Mais l'attentisme n'est jamais une stratégie.** Le rôle du dirigeant n'est pas seulement de tenir le cap : il est d'abord de savoir quand et comment décider. Voici quelques réflexes

pratiques, parmi d'autres, qui peuvent aider à sécuriser le pilotage :

1. Piloter au quotidien

Garder les yeux sur les instruments essentiels : trésorerie, marge opérationnelle, carnet de commandes. Ces indicateurs simples permettent de détecter très tôt les signaux faibles et d'ajuster immédiatement les choix stratégiques. Il convient d'ajouter à ces repères d'autres jugés essentiels, par exemple liés aux ressources humaines (taux d'absentéisme, turn-over), à la qualité (taux de réclamations, respect des délais) ou encore à l'activité commerciale (taux de transformation des devis).

QUELQUES BONS RÉFLEXES :

- Mettre à jour **un tableau de trésorerie glissant à 3 / 6 mois** pour anticiper les tensions.
- Suivre **la marge opérationnelle** par activité ou produit, pas seulement le chiffre d'affaires global.
- Vérifier **régulièrement le taux de transformation du carnet de commandes** : un carnet plein qui ne se concrétise pas, c'est un faux signal.

2. Utiliser les leviers de prévention

Saisir le tribunal de commerce peut être une opportunité. Les procédures comme le mandat ad hoc ou la conciliation offrent des solutions concrètes pour préserver l'entreprise, protéger l'emploi et retrouver de la souplesse dans la négociation avec les partenaires.

À RETENIR : le Tribunal de commerce propose des outils de soutien :

- **Mandat ad hoc** : une aide discrète pour négocier avec les créanciers, sans publicité extérieure.
- **Conciliation** : un cadre légal pour rééchelonner la dette ou obtenir des délais de paiement.
- **Sauvegarde** : une protection de l'entreprise avant qu'elle ne soit en cessation de paiements.

3. Décider dans l'incertitude

Attendre des certitudes, c'est souvent décider trop tard. Outre la connaissance de son secteur tant en amont qu'en aval, le dirigeant doit se fixer des limites claires, un niveau de trésorerie, un seuil de chiffre d'affaires, un horizon de temps et accepter de réorienter son projet une fois ces bornes atteintes.

LA MÉTHODE :

- Définir **ses bornes d'alerte chiffrées** (ex. : trésorerie < 3 mois de charges fixes).
- Préparer à l'avance un scénario B et C pour ne pas être pris de court.
- Réfléchir **une fois par mois aux orientations stratégiques**, même de façon restreinte, pour confronter les chiffres et tester les hypothèses.

Ces trois axes ne sont que quelques repères pratiques parmi d'autres. Chaque dirigeant doit composer avec sa réalité, son secteur et ses contraintes propres. Mais en gardant en tête ces réflexes simples, il gagne en visibilité, en réactivité et en capacité de décision, même dans un contexte économique chahuté.

« Être dirigeant aujourd'hui, c'est avancer dans un brouillard épais. C'est savoir ménager une marge de sécurité, financière, organisationnelle, humaine pour absorber les aléas. C'est diversifier ses ressources, répartir ses risques et, surtout, se donner la liberté de réorienter son projet quand les limites fixées sont atteintes. »

En somme, **la solidité d'une entreprise ne se mesure pas seulement à ses résultats.** Elle repose avant tout sur la lucidité de son dirigeant, sa capacité à prendre des décisions courageuses et à garder la maîtrise du temps. Dans un contexte mouvant, le véritable capital d'une entreprise, c'est la posture de celui qui la conduit.

Sources :

- Baromètre national des entreprises (T2 2025) – Conseil national des greffiers des tribunaux de commerce
- Tendances régionales Grand Est (avril 2025) – Banque de France
- Image PME Grand Est (T1 2025) – Observatoire de l'Ordre des experts-comptables