



## Sujet Concours National de plaidoirie

**CJS - 2026**

### Exposé des faits :

La société TRUST MARKET, immatriculée en 2021 sous la forme d'une SARL, exploite à Bures-sur-Yvette un site de dropshipping de chaussures et vêtements "édition limitée". Sa promesse commerciale est martelée sur toutes les pages du site : « Expédié sous 48 heures, sinon remboursé (comme promis) ! ». M. S. CRAU, gérant et associé unique, se présente comme un entrepreneur "attaché aux principes" et revendique une "culture de la conformité à la loi".

À partir de la fin 2023, suite à un divorce qui lui a été très coûteux, M. S. CRAU est en quête de liquidités. Il décide d'un rapprochement entre sa société et la SAS CLEAN HANDS COMMERCE. En échange d'un chèque très avantageux, M. S. CRAU a accepté de céder 80% de ses parts à la SAS. Il négocie toutefois son maintien en tant que gérant, et continue à s'occuper de la gestion quotidienne de la SARL.

En 2025, la SAS CLEAN HANDS COMMERCE connaît quelques difficultés en raison d'une crise affectant le marché du textile. Elle souhaite restructurer son groupe, et décide de fusionner la SARL TRUST MARKET avec une autre de ses filiales, la SAS STAR. Cela lui permettrait de faire des économies sur son nombre de salariés et de vendre les locaux de la SARL TRUST MARKET, ceux de la SAS STAR étant beaucoup plus spacieux et modernes.

Informé de cette décision, M. S. CRAU est furieux. Il considère que la SARL TRUST MARKET était en plein développement et que la fusion allait venir freiner cette lancée, d'autant plus que la SAS STAR était elle-même affectée par les difficultés du groupe. De plus, cette fusion viendrait totalement mettre en échec son projet de prêt auprès de la banque BNP PARISHAUT, celle-ci ayant accepté de lui octroyer un prêt pour acquérir une nouvelle maison, avec comme garantie un nantissement de ses parts sociales au sein de la SARL TRUST MARKET.

Il savait surtout qu'il n'avait aucun moyen de faire basculer le vote, la SAS CLEAN HANDS ayant plus des deux tiers des votes au sein de l'AGE. Le 6 mars 2025, l'Assemblée Générale Extraordinaire de la SARL TRUST MARKET décide de la fusion avec la SAS STAR, le vote minoritaire de MS CRAU n'ayant effectivement eu

aucun effet. La signature du contrat de fusion est prévue pour début avril, avec prise d'effets en septembre 2025, après une période de transition.

A cette période, MS CRAU est dépité : son projet de prêt est tombé à l'eau et sa société est vouée à disparaître dans les prochains mois. De plus, sa participation sera fortement diluée en raison de la fusion. Il décide délibérément de négliger la gestion de la SARL, en signe de révolte dit-il. Les retards de commande s'accumulent et les clients sont de plus en plus insatisfaits. Une dizaine d'entre eux, assignent la SARL en inexécution contractuelle. Face à ces difficultés, MS CRAU décide de demander l'ouverture d'une sauvegarde judiciaire. Il considère que même si la société n'est pas en cessation des paiements (surtout qu'il a reçu une lettre d'un investisseur), il est réaliste et pense que cela risque d'arriver suite aux nombreuses condamnations à venir et requêtes SAV par mail.

Ayant eu connaissance de l'ouverture de cette sauvegarde, la SAS CLEAN HANDS, forme une tierce opposition. Elle accuse M. S. CRAU d'avoir demandé la sauvegarde uniquement pour bloquer le processus de fusion.

De son côté, M. S. CRAU souhaite tout faire pour mettre en échec la fusion. Il considère que la SAS TRUST MARKET a décidé de la fusion alors même que cela n'était pas dans l'intérêt de la SARL. Il estime également que les difficultés de la société étaient bien avérées et conteste avoir demandé la sauvegarde pour des motifs personnels mais bien pour le bien être de sa société et éviter d'en arriver au redressement ou liquidation.



# ANNEXES

- [Annexe 1](#) - Avis au BODACC relatif au projet commun de fusion
- [Annexe 2](#) - K Bis 1, SARL TRUST MARKET (STM)
- [Annexe 3](#) - K Bis 2, SAS CLEAN HANDS (SCH)
- [Annexe 4](#) - Statuts de la SAS Clean Hands
- [Annexe 5](#) - Courrier de la banque (daté du 20/07/2025)
- [Annexe 6](#) - Courrier de la banque (daté du 28/03/2025)
- [Annexe 7](#) - Situation de trésorerie au 20/07/2025 (document interne ou expert-comptable)
- [Annexe 8](#) - État du passif exigible au 20/07/2025
- [Annexe 9](#) - État de l'actif disponible au 20/07/2025
- [Annexe 10](#) - Facture prestataire logistique
- [Annexe 11](#) - Relance paiement facture et mise en demeure
- [Annexe 12](#) - Contestation partielle du passif (antérieure au 15/09/2025)
- [Annexe 13](#) - Tableau de dettes “contestées / non contestées” (au 20/07/2025)
- [Annexe 14](#) - Lettre d'intention investisseur (datée début septembre 2025)
- [Annexe 15](#) - Tableau de bord de performance (2024 vs 2025)
- [Annexe 16](#) - Échange de mails
- [Annexe 17](#) - RETAIL & TEXTILE HEBDO Édition n°442 - Semaine du 15 mai 2025 - Dossier spécial : L'état du marché européen

## **Annexe 1 - Avis au BODAC**

### **AVIS AU BODACC RELATIF AU PROJET COMMUN DE FUSION**

*R. 236-2 du code de commerce*

#### **POUR LA SOCIÉTÉ ABSORBANTE**

La dénomination sociale suivie, le cas échéant, de son sigle : SAS CLEAN HANDS, SCH

La forme : Société par actions simplifiées (SAS)

L'adresse du siège : 15 rue de la Verrerie, 75004 Paris

Le montant du capital : 725 000 €

Le numéro unique d'identification et la mention RCS suivie du nom de la ville où se trouve le greffe où elle est immatriculée : RCS PARIS A 198364826

#### **POUR LA SOCIÉTÉ ABSORBÉE**

La dénomination sociale suivie, le cas échéant, de son sigle : SARL TRUST MARKET

La forme : Société à responsabilité limitée (SARL)

L'adresse du siège : 18 rue Charles de Gaulle, 91440 Bures-sur-Yvette

Le montant du capital :

Le numéro unique d'identification et la mention RCS suivie du nom de la ville où se trouve le greffe où elle est immatriculée :

L'évaluation de l'actif et du passif dont la transmission à la société absorbante est prévue :

Actif : 725 000 €

Passif : 705 000 €

Le rapport d'échange des droits sociaux et le montant prévu de la prime de fusion :

La date du projet commun de fusion : 20 janvier 2025

Les date et lieu du dépôt au RCS au titre de chaque société participante :

Pour la société absorbante : 04/03/2025 (greffe du tribunal de commerce de Paris)

Pour la société absorbée : 04/03/2025 (greffe du tribunal de commerce de Paris)]

## **Annexe 3 - Statuts de la SAS Clean Hands**

# **STATUTS SAS**

**SAS CLEAN HANDS**, société par actions simplifiée au capital de sept-cent-vingt-cinq-mille (725 000) euros, Siège social : 15 rue de la Verrerie, Paris 75004

Société en cours de constitution

### **Statuts**

#### **Les soussignés,**

1o Xavier UTOP, demeurant au 42 rue de la maladie, 75014 Paris, né le 09/03/1970 à Bordeaux, célibataire,

2o ....(prénom) ....(nom), demeurant à ....(adresse), né(e) le ....(date de naissance) à ....(lieu de naissance), ....(situation et régime matrimonial),

#### **Ont établi ainsi qu'il suit :**

Les statuts de la société par actions simplifiée devant exister entre eux et toute autre personne qui viendrait ultérieurement à acquérir la qualité d'associé (la « Société »).

### **I. – FORME - OBJET - DÉNOMINATION SOCIALE- SIÈGE SOCIAL - DURÉE**

#### **Article 1 - Forme**

La Société est une société par actions simplifiée.

Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ainsi que par les présents statuts.

Elle fonctionne indifféremment sous la même forme avec un ou plusieurs associés. A tout moment, la Société pourra devenir unipersonnelle ou redevenir pluripersonnelle sans que la forme sociale n'en soit modifiée.

#### **Article 2 - Objet**

La Société a pour objet, directement ou indirectement, en France ou à l'étranger :

- la participation directe ou indirecte de la Société à toutes activités ou opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou

- immobilières, en France ou à l'étranger, sous quelque forme que ce soit, dès lors que ces activités ou opérations peuvent se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires, connexes ou complémentaires ;
- et plus généralement toutes opérations de quelque nature qu'elles soient, économiques ou juridiques, financières, civiles ou commerciales, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à cet objet social ou à tous objets similaires, connexes ou complémentaires.

### **Article 3 - Dénomination sociale**

La Société a pour dénomination sociale : SAS Clean Hands .

Cette dénomination sociale peut être résumée par le sigle SCH.

### **Article 4 - Siège social**

Le siège social est fixé à : 15 rue de la Verrerie, 75004 Paris

Il peut être transféré en tout autre endroit du territoire français par décision du Président, qui est habilité à modifier les statuts en conséquence.

La création, le déplacement, la fermeture des succursales, agences et dépôts situés en tous lieux ou à l'étranger, interviennent également sur décision du Président.

### **Article 5 - Durée**

La durée de la Société est de 99 ans à compter de la date de son immatriculation au Registre du commerce et des sociétés, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

## **II. - APPORTS - CAPITAL SOCIAL - ACTIONS**

### **Article 6 - Apports**

(...)

### **Article 7 - Capital social**

Sept-cent-vingt-cinq-mille (725 000 euros).

(...)

### **Article 8 - Avantages particuliers**

(...)

## **Article 9 - Modifications du capital**

Le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

## **Article 10 - Libération des actions**

Les actions sont libérées lors de leur souscription conformément aux dispositions légales.

Les sommes restant à verser sur les actions à libérer en espèces sont appelées par le Président, qui détermine les dates et l'importance des appels de fonds.

## **Article 11 - Forme des actions**

Les actions de la Société doivent obligatoirement être nominatives.

Elles donnent lieu à une inscription à un compte ouvert par la Société au nom de chaque associé dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires applicables.

## **Article 12 - Indivisibilité des actions - Nue-propriété et usufruit**

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société.

Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés aux assemblées générales par l'un d'eux ou par un mandataire unique.

## **Article 13 - Droits et obligations attachés aux actions**

1. Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

(...)

## **Article 14 - Transmission des actions**

(...)

## **Article 15 - Inaliénabilité**

(...)

## **Article 16 - Droit de préemption**

(...)

## **Article 17 - Agrément**

(...)

## **Article 18 - Location d'actions**

(...)

## **Article 19 - Exclusion**

(...)

## **Article 20 - Comptes courants**

(...)

# **III. - GOUVERNANCE DE LA SOCIÉTÉ**

## **Article 21 - Direction de la société**

La Société est dirigée par un Conseil d'administration.

# **IV. - CONTRÔLE DES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ**

## **Article 22 - Commissaires aux comptes**

(...)

# **V. - COLLECTIVITÉS DES ASSOCIÉS**

## **Article 23 - Domaine réservé à la collectivité des associés**

Les décisions suivantes sont obligatoirement prises collectivement par la collectivité des associés :

- nomination, renouvellement ou révocation des commissaires aux comptes le cas échéant ;
- approbation des comptes, affectation des résultats, distribution, en cours d'exercice, de réserves ou d'acomptes sur dividendes ;
- augmentation, réduction ou amortissement du capital social sous quelques formes que ce soit ;
- émission de toute valeur mobilière, pouvant donner accès immédiatement ou à terme au capital ou aux droits de vote de la Société ;
- adhésion à tout groupement ou autre entité, pouvant entraîner la responsabilité solidaire et indéfinie de la Société ;
- transformation de la Société en une société d'une autre forme ; projet de fusion
- prorogation de la durée de la Société.

Sauf stipulations spécifiques contraires et expresses des présents statuts, toutes les décisions autres que celles énumérées par le présent article relèvent de la compétence du Conseil d'administration.

#### **Article 24 - Modalités des décisions collectives des associés**

1. Les décisions collectives des associés seront adoptées, en assemblée générale ou par correspondance. Sous réserve des dispositions légales, les décisions collectives des associés peuvent également résulter du consentement unanime de tous les associés exprimé dans un acte écrit. Lorsque la décision est exprimée dans un acte en dehors de toute assemblée, l'acte devra être signé par une majorité des deux-tiers des associés et il en sera fait mention dans le registre des procès-verbaux des décisions des associés.

Tous moyens de communication, en ce compris la télécopie, la conférence téléphonique ou la visioconférence, peuvent être utilisés pour l'expression des décisions.

(...)

#### **Article 25 - Droit de communication des associés**

Tout associé a le droit d'obtenir communication des documents nécessaires pour se prononcer sur la gestion et la marche de la Société, dans les conditions fixées par la loi et les dispositions réglementaires.

### **VII. - TRANSFORMATION - DISSOLUTION - LIQUIDATION**

#### **Article 26 - Transformation**

La Société peut se transformer en société d'une autre forme dans les conditions prévues par la loi.

#### **Article 27 - Dissolution anticipée - Prorogation**

La collectivité des associés peut, à toute époque, prononcer la dissolution anticipée de la Société.

Un an au moins avant la date d'expiration de la durée de la Société, le Conseil d'administration doit provoquer une réunion de la collectivité des associés à l'effet de décider si la Société doit être prorogée.

### **VIII. - DIVERS**

#### **Article 28 - Reprise des engagements accomplis pour le compte de la Société**

Conformément à la loi, la Société ne jouira de la personnalité morale qu'à compter du jour de son immatriculation au Registre du commerce et des sociétés.

Cependant, il a été accompli dès avant la signature des présents statuts, pour le compte de la Société en formation, des actes énoncés dans un état annexé aux présents statuts, indiquant pour chacun d'eux l'engagement qui en résulterait pour la Société.

La signature des présents statuts vaudra reprise par la Société de ces engagements qui seront réputés avoir été souscrits par elle dès l'origine, et ce, dès qu'elle aura été immatriculée au Registre du commerce et des sociétés.

**Article 29 - Mandat pour accomplir des actes pour le compte de la Société après la signature des statuts et avant l'immatriculation de la Société au Registre du commerce et des sociétés**

En attendant l'accomplissement de la formalité d'immatriculation de la Société au Registre du commerce et des sociétés, la collectivité des associés donne mandat au Conseil d'administration ou à toute personne qui s'y substituera, à l'effet de passer et conclure au nom et pour le compte de la Société, les engagements qui sont décrits et dont les modalités sont précisées dans un état annexé aux présents statuts.

Du seul fait de l'immatriculation de la Société au Registre du commerce et des sociétés, les engagements pris en application de ce mandat et résultant de ces actes seront repris, rétroactivement, dès leur naissance et de plein droit, par la Société. Toutefois, les engagements pris en vertu d'un mandat trop imprécis devront être ratifiés postérieurement à l'immatriculation de la Société par la collectivité des associés.

**Article 30 - Pouvoirs - Publicité**

Tous pouvoirs sont conférés au porteur d'un original ou d'une copie des présentes à l'effet d'accomplir les formalités de publicité, de dépôt et autres nécessaires pour parvenir à l'immatriculation de la Société au Registre du commerce et des sociétés et au Registre national des entreprises.

**Fait à Paris, le 2 mars 2025**

**en 2 exemplaires**

Signature

## **Annexe 2 - K Bis 1, SARL TRUST MARKET**

### **EXTRAIT D'IMMATRICULATION**

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS  
Tribunal de Commerce de PARIS  
Greffé du Tribunal de Commerce de PARIS

#### **IDENTIFICATION DE L'ENTREPRISE**

**Dénomination** : TRUST MARKET

**Forme juridique** : Société à responsabilité limitée (SARL)

**Capital social** : 50 000,00 EUR

**Numéro unique d'identification** : 892 547 136

**Numéro RCS** : RCS ÉVRY 892 547 136

#### **SIÈGE SOCIAL**

18 rue Charles de Gaulle  
91440 BURES-SUR-YVETTE  
FRANCE

#### **IMMATRICULATION**

**Date d'immatriculation** : 12 mai 2021

**Date de début d'activité** : 13 mai 2021

#### **ACTIVITÉ**

**Activité principale** : Exploitation d'un site de dropshipping de chaussures et vêtements "édition limitée"

**Code APE** : 4791B - Vente à distance sur catalogue spécialisé

#### **ADMINISTRATION**

**Gérant** : Monsieur Stéphane CRAU  
Né le 01 février 1978 à Montargis (45)  
Demeurant : 42 rue de la Santé, 75014 Paris  
Nationalité : Française  
Nommé le : 12 mai 2021

#### **ÉTABLISSEMENT PRINCIPAL**

**Adresse** : 18 rue Charles de Gaulle, 91440 BURES-SUR-YVETTE

**Date de début d'activité** : 13 mai 2021

**Origine du fonds** : Création

#### **COMPTABILITÉ**

**Date de clôture de l'exercice social** : 31 décembre

## **Annexe 3 : K Bis 2, SAS CLEAN HANDS**

### **EXTRAIT D'IMMATRICULATION**

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS  
Tribunal de Commerce de PARIS  
Greffé du Tribunal de Commerce de PARIS

**Extrait du registre délivré le : 15 janvier 2026**

#### **IDENTIFICATION DE L'ENTREPRISE**

**Dénomination :** SOCIÉTÉ CLEAN HANDS

**Sigle :** SCH

**Forme juridique :** Société par actions simplifiée (SAS)

**Capital social :** 725 000,00 EUR

**Numéro unique d'identification :** 198 364 826

**Numéro RCS :** RCS PARIS A 198 364 826

#### **SIÈGE SOCIAL**

15 rue de la Verrerie  
75004 PARIS  
FRANCE

#### **IMMATRICULATION**

**Date d'immatriculation :** 23 mars 2025

**Date de début d'activité :** 24 mars 2025

#### **ACTIVITÉ**

**Activité principale :** Commerce de détail d'habillement et de chaussures en édition limitée via plateformes de dropshipping

**Code APE :** 4791B - Vente à distance sur catalogue spécialisé

#### **ADMINISTRATION**

**Président :** Monsieur Xavier UTOP

Né le 09/03/1970 à Bordeaux

Demeurant : 42 rue de la maladie, 75014 Paris

Nationalité : Française

Situation matrimoniale : Célibataire

Nommé le : 24 mars 2025

#### **ÉTABLISSEMENT PRINCIPAL**

**Adresse :** 15 rue de la Verrerie, 75004 PARIS

**Date de début d'activité :** 24 mars 2025

**Origine du fonds :** Création

#### **COMPTABILITÉ**

**Date de clôture de l'exercice social :** 31 décembre 2025

**Commissaire aux comptes titulaire :** Cabinet AUDITEX SARL

12 boulevard Haussmann, 75009 PARIS

Nommé le : 25 mars 2025

## **Annexe 5 - Courrier de la banque (daté du 20/07/2025)**

**Banque BNP PARISHAUT**  
Agence de Bures-sur-Yvette  
12, avenue des Entrepreneurs, 91440 Bures-sur-Yvette

**À l'attention de :**  
**TRUST MARKET**  
Adresse : 18 rue Charles de Gaulle, 91440 Bures-sur-Yvette

**Bures-sur-Yvette, le 24 juillet 2025**

**Objet : Révision des facilités de caisse et du découvert autorisé - Compte courant n°0002502204**

Monsieur,

Dans le cadre du suivi de votre relation bancaire, nous avons procédé à un examen de la situation de votre compte courant n°**0002502204** ouvert au nom de la société **TRUST MARKET**, ainsi que des mouvements intervenus au cours des dernières semaines.

Au vu de l'évolution récente de votre trésorerie et de la dégradation des conditions d'exploitation constatée sur le compte (multiplication des paiements non provisionnés, tension accrue sur les flux entrants, hausse des décaissements immédiats), nous sommes conduits à réviser à la baisse les facilités de caisse dont bénéficie votre société.

En conséquence, nous vous informons que :

**Le découvert autorisé** accordé sur votre compte courant est **ramené de 40 000 euros à 5 000 euros**, à compter du **25 juillet 2025**. Toute utilisation au-delà de ce plafond sera considérée comme un dépassement non autorisé et devra être régularisée sans délai, et au plus tard dans un délai de 48 heures ouvrées à compter de sa constatation.

**La facilité de caisse exceptionnelle** dont votre société a bénéficié ponctuellement au cours des derniers mois ne sera **pas reconduite au-delà du 31 juillet 2025**, sauf décision expresse et écrite de notre part.

Nous attirons votre attention sur le fait que cette révision de nos concours est effectuée afin d'adapter notre exposition au risque au regard des éléments dont nous disposons à ce jour. Elle ne préjuge pas d'un réexamen ultérieur, lequel pourra intervenir dès régularisation durable de la position du compte.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur, l'expression de nos salutations distinguées.

**Jean EUDE**  
Directeur d'agence

## **Annexe 6 - Courrier de la banque (daté du 28/03/2025)**

**Banque BNP PARISHAUT**  
Agence de Bures-sur-Yvette  
12, avenue des Entrepreneurs, 91440 Bures-sur-Yvette

**À l'attention de :**  
TRUST MARKET  
Adresse : 18 rue Charles de Gaulle, 91440 Bures-sur-Yvette

**Bures-sur-Yvette, le 28 mars 2025**

**Objet : Suite de l'instruction de votre demande de prêt immobilier n° PR-91-2025**

**Référence : Dossier de financement résidence principale**

Monsieur,

Nous faisons suite à nos échanges concernant votre demande de financement pour l'acquisition de votre nouvelle maison. Comme convenu lors de notre dernier entretien, l'octroi de ce prêt était conditionné par la prise d'une garantie de premier rang sous la forme d'un **nantissement de vos parts sociales** détenues au sein de la SARL TRUST MARKET.

Toutefois, nous avons pris acte de la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire de la SARL TRUST MARKET, en date du 6 mars 2025, actant la fusion prochaine de ladite société avec la SAS STAR.

Après analyse du projet de fusion par notre service des risques, nous sommes au regret de vous informer que nous ne pouvons maintenir notre offre de prêt en l'état pour les motifs suivants :

- **Modification substantielle de l'objet de la garantie** : La fusion entraînant la dissolution de la SARL TRUST MARKET, le nantissement initialement prévu sur des parts de SARL perd sa substance juridique.
- **Dilution de la valeur** : L'absorption de TRUST MARKET par la SAS STAR, société dont la situation financière semble dégradée par la crise du textile, fragilise la valeur de votre participation future.
- **Incertitude sur les droits** : En l'absence de visibilité sur la valorisation finale de vos nouveaux titres après fusion, la banque estime que la garantie proposée ne présente plus un caractère de sécurité suffisant pour couvrir le risque de crédit.

En conséquence, nous suspendons l'instruction de votre dossier. Le maintien de notre accord est désormais subordonné à la présentation d'une garantie alternative de même valeur (caution bancaire ou hypothèque sur un autre bien).

Nous vous prions d'agréer, Monsieur, l'expression de nos salutations distinguées.

**Jean EUDE**  
Directeur d'agence

**Annexe 7- Situation de trésorerie au 20/07/2025 (document interne ou expert-comptable)**

**TRUST MARKET**  
SIREN : 346 273 020

Adresse : 18 rue Charles de Gaulle, 91440 Bures-sur-Yvette

**Situation de trésorerie - arrêtée au 20 juillet 2025**  
(Document interne communiqué au cabinet comptable)

**1) Trésorerie disponible au 20/07/2025**

<b>Poste</b>	<b>Montant (€)</b>
Solde bancaire (Compte courant n° CC-91440-2021-000250)	1 240
Caisse	320
Découvert autorisé encore mobilisable (plafond en vigueur au 20/07 : 40 000 €)	35 000
<b>Trésorerie immédiatement disponible</b>	<b>36 560</b>

**Observations internes** : la position du compte est restée sous tension depuis fin juin, avec des décaissements quotidiens et un solde proche de zéro en fin de journée.

**2) Encaissements attendus à court terme (J+7 / J+15)**

<b>Poste</b>	<b>Échéance estimée</b>	<b>Montant (€)</b>	<b>Caractère</b>
Encaissements clients (commandes en cours)	J+7 à J+15	6 800	Non garanti
Remboursements/chargebacks en attente (plateformes)	J+7 à J+30	2 400	Incertain
<b>Total encaissements attendus</b>		<b>9 200</b>	

**Observations internes** : ces montants sont variables, dépendant des annulations, litiges clients, délais de paiement des prestataires et éventuels blocages de fonds.

### 3) Synthèse - Trésorerie nette prévisionnelle (à date du 20/07/2025)

Élément	Montant (€)
Trésorerie immédiatement disponible (A)	1 560
Encaissements attendus à court terme (B)	9 200
Décaissements exigibles / imméntins (C)	(46 800)
<b>Trésorerie nette théorique (A + B - C)</b>	<b>(36 040)</b>

**Commentaire interne** : au 20/07/2025, la société ne dispose pas, à date, d'une trésorerie suffisante pour couvrir l'ensemble des dettes exigibles et imméntines à très court terme. La continuité des paiements dépend d'un réaménagement des échéances (fournisseurs / organismes) et/ou d'un apport externe annoncé mais non encore débloqué.

### 5) Mention relative à un financement envisagé

Le dirigeant indique être en discussion avec un investisseur et produire une lettre d'intention, sans engagement ferme de décaissement à la date de la présente situation.

Fait à Paris,

le 20 juillet 2025

Pour la TRUST MARKET

## **Annexe 8 - État du passif exigible au 20/07/2025**

**SAS CLEAN HANDS COMMERCE**

SIREN : 346 273 020

Adresse : 15 rue de la Verrerie, 75004 Paris

### **État du passif exigible - arrêté au 20 juillet 2025**

(Document interne communiqué au cabinet comptable)

#### **Dettes fournisseurs et prestataires**

Créancier	Nature	Référence	Date facture	Échéance	Montant (€)	Contestation éventuelle	Montant non contesté (€)
LOGIFAST (prestataire logistique)	Prestations logistiques	LF-2025-0712	05/06/2025	05/07/2025	18 500	Contestation partielle (pénalités/qualité) : 2 500	16 000
LIMITED SUPPLY (fournisseur)	Marchandises	LS-250613	13/06/2025	15/07/2025	4 200	Aucune	4 200
Provisions pour litiges clients (10 assignations)	Publicité / régie ads	SAM-2025-0630	30/06/2025	20/07/2025	3 000	Aucune	3 000
<b>Sous-total fournisseurs / prestataires</b>					<b>25 700</b>		<b>23 200</b>

#### **Dettes clients (remboursements et litiges)**

Poste	Détail	Échéance estimée	Montant (€)	Observations
Remboursements clients	Demandes de remboursement en cours (retards/litiges)	20/07 → 04/08	3 600	Décaissements directs
Chargebacks / rétrofacturations	Plateformes / moyens de paiement	20/07 → 15/08	6 000	Retenues/retours automatiques
<b>Sous-total dettes clients</b>			<b>9 600</b>	

#### **Dettes sociales et fiscales**

Créancier	Nature	Période	Échéance	Montant (€)	Observations
URSSAF	Charges sociales	Juillet 2025	30/07/2025	5 400	Montant exigible
DGFiP	TVA / acompte	Juillet 2025	04/08/2025	4 300	Montant exigible
<b>Sous-total social / fiscal</b>				<b>9 700</b>	

### Charges fixes exigibles à très court terme

Poste	Échéance	Montant (€)	Observations
Hébergement + outils e-commerce	25/07/2025	300	Facturation mensuelle
Logiciels / abonnements (CRM / support)	01/08/2025	450	Facturation mensuelle
Frais fixes divers (locaux / stockage / services)	01/08/2025	1 050	Facturation mensuelle
<b>Sous-total charges fixes</b>		<b>1 800</b>	

### Synthèse du passif exigible au 20/07/2025

Élément	Montant (€)
Sous-total fournisseurs / prestataires	25 700
Sous-total dettes clients	9 600
Sous-total social / fiscal	9 700
Sous-total charges fixes	1 800
<b>Total passif exigible (brut)</b>	<b>46 800</b>
Part contestée (estimée)	(2 500)
<b>Total passif exigible non explained contesté (indicatif)</b>	<b>44 300</b>

#### Commentaire interne :

À la date du 20/07/2025, la société présente un niveau de dettes exigibles significatif à très court terme. Certains postes font l'objet de contestations partielles, sans qu'un accord amiable ou un échéancier formalisé n'ait été obtenu à ce stade.

Fait à Paris, le 20 juillet 2025  
 Pour la SAS CLEAN HANDS COMMERCE

## **Annexe 9 - État de l'actif disponible au 20/07/2025**

**TRUST MARKET**

SIREN : 346 273 020

Adresse : 18 rue Charles de Gaulle, 91440 Bures-sur-Yvette

### **État de l'actif disponible - arrêté au 20 juillet 2025**

(Document interne communiqué au cabinet comptable)

#### **Trésorerie immédiatement mobilisable au 20/07/2025**

<b>Poste</b>	<b>Référence</b>	<b>Montant (€)</b>	<b>Observations</b>
Solde bancaire	Compte courant n° CC-91440-2021-003872	1 240	Solde créditeur au 20/07/2025
Caisse	—	320	Encaisse disponible
Découvert autorisé utilisable	Plafond 40 000 €	35 000	Plafond atteint au 20/07/2025
<b>Total actif disponible immédiat</b>		<b>36 560</b>	

**Observation interne** : la trésorerie immédiate est faible et ne permet pas de couvrir les décaissements exigibles à très court terme sans accord de rééchelonnement et/ou apport externe.

#### **Concours bancaires confirmés et mobilisables à très court terme**

<b>Poste</b>	<b>Montant (€)</b>	<b>Mobilisable ?</b>	<b>Observations</b>
Ligne court terme / facilité de caisse supplémentaire	0	Non	Aucune ligne confirmée en sus du découvert au 20/07/2025
Crédit confirmée disponible	0	Non	Néant à date
<b>Sous-total concours confirmés</b>	<b>0</b>		

#### **Créances et encaissements attendus à court terme (non assimilables à un actif disponible immédiat)**

<b>Poste</b>	<b>Montant (€)</b>	<b>Échéance estimée</b>	<b>Caractère</b>	<b>Observations</b>
Encaissements clients (commandes en cours)	6 800	J+7 à J+15	Aléatoire	Dépend des annulations, litiges, délais prestataires
Reversements plateformes de paiement	2 400	J+7 à J+30	Incertain	Dépend des blocages / chargebacks
<b>Sous-total encaissements attendus</b>	<b>9 200</b>			

**Mention** : ces encaissements ne constituent pas une trésorerie immédiatement disponible au sens d'un paiement certain et instantané, leur réalisation dépendant de conditions extérieures et de délais de traitement.

### Actifs non liquides (non immédiatement disponibles)

Poste	Valeur estimée (€)	Mobilisable à court terme ?	Observations
Stock / marchandises	12 000	Faiblement	Dropshipping : stock physique limité / rotation incertaine
Matériel informatique / équipements	1 500	Non	Valeur de revente faible
Créances diverses	3 200	Incertain	Non immédiatement recouvrables
<b>Sous-total actifs non liquides</b>	<b>16 700</b>		

### Synthèse - Actif disponible au 20/07/2025

Catégorie	Montant (€)	
Actif immédiatement disponible	<b>1 560</b>	Mobilisable immédiatement
Concours bancaires confirmés	<b>35 000</b>	Mobilisable immédiatement
Encaissements attendus	<b>9 200</b>	Non certain / non immédiat
Actifs non liquides	<b>16 700</b>	Non disponible à court terme
<b>Total actif disponible immédiat</b>	<b>36 560</b>	Base de l'analyse

#### Commentaire interne :

Au 20/07/2025, la société dispose d'un actif immédiatement mobilisable limité. La couverture des dettes exigibles repose sur des encaissements futurs incertains, des discussions de rééchelonnement avec des créanciers et/ou la réalisation d'un financement externe en cours de négociation.

Fait à Paris, le 20 juillet 2025  
**Pour la SAS CLEAN HANDS COMMERCE**

## Annexe 10 - Facture prestataire logistique

**LOGIFAST SAS**

SIREN : 812 456 903

Siège social : 4, rue des Entrepôts 91000 Évry-Courcouronnes

Tél. : 01 89 25 14 34 , Email : compta@logifast.fr

### **FACTURE**

Facture n° **LF-2025-0712**

Date d'émission : **05/06/2025**

Date d'exigibilité / Échéance : **05/07/2025**

Mode de règlement : Virement bancaire

Pénalités de retard : Taux légal majoré + indemnité forfaitaire de recouvrement 40 € (si applicable)

**Client (Facturé à)**

TRUST MARKET

Adresse : 18 rue Charles de Gaulle, 91440 Bures-sur-Yvette

SIREN : 346 273 020

Compte client n° **CHC-0147**

### **Détail des prestations facturées**

Désignation	Période	Quantité	Prix unitaire (€)	Total (€)
Réception, tri et stockage colis	Mai 2025	1	3 200	3 200
Préparation et expédition commandes e-commerce	Mai 2025	1	8 400	8 400
Gestion retours et SAV logistique	Mai 2025	1	2 900	2 900
Affranchissements avancés et frais transport	Mai 2025	1	4 000	4 000
<b>Total HT</b>				<b>18 500</b>
TVA	(exonération / 0% selon cas)			<b>0</b>
<b>Total TTC à payer</b>				<b>18 500 €</b>

### **Conditions et informations**

Montant total dû : **18 500 € TTC**

Date limite de paiement : **05/07/2025**

Coordonnées bancaires :

IBAN : **FR76 1027 8034 5600 0387 2164 519**

BIC : **ORIOFRPP914**

Référence à rappeler : **LF-2025-0712**

Fait à Évry-Courcouronnes, le **05/06/2025**

**LOGIFAST SAS**

Service Comptabilité

## **Annexe 11 - Relance paiement facture et mise en demeure**



---

### **Relance - Facture LF-2025-0712 échue le 05/07/2025 (18 500 €)**

3 messages

---

Compta LOGIFAST <compta@logifast.fr>  
À : contact@cleanhands-commerce.fr

22 juillet 2025 à 09:14

Bonjour,

Nous nous permettons de vous relancer au sujet de la facture **LF-2025-0712**, d'un montant de **18 500 €**, échue le **05/07/2025**, et à ce jour toujours impayée.

Sauf erreur de notre part, aucun règlement n'a été enregistré. Nous vous remercions de bien vouloir procéder au paiement dans les meilleurs délais, ou de nous indiquer la date à laquelle le virement interviendra.

Cordialement,  
Service Comptabilité - LOGIFAST SAS

---

Compta LOGIFAST <compta@logifast.fr>  
À : <contact@trustmarket-commerce.fr>

4 août 2025 à 10:02

Bonjour,

Malgré notre relance du **22/07/2025**, la facture **LF-2025-0712** (montant **18 500 €**) demeure impayée, alors qu'elle est échue depuis le **05/07/2025**.

Nous vous demandons de nous confirmer par retour de mail la date effective de règlement, à défaut de quoi nous serons contraints d'engager les démarches nécessaires au recouvrement de notre créance.

Cordialement,  
Service Comptabilité - LOGIFAST SAS

---

6 août 2025 à 15:47

Service financier TRUST MARKET <finance@trustmarket-commerce.fr>  
À : Compta LOGIFAST <compta@logifast.fr>

Bonjour,

Nous accusons réception de votre message. Nous faisons face à des tensions de trésorerie temporaires liées à des retards de versement et à des demandes de remboursement clients.

Le règlement interviendra dès que des fonds actuellement en cours de déblocage seront disponibles. Nous reviendrons vers vous rapidement.

Cordialement,  
Service Financier - TRUST MARKET

**RECOMMANDÉ AVEC AVIS DE RÉCEPTION**

**Destinataire**

Trust MARKET  
Identité ou raison sociale

18 rue Charles de Gaulle  
Adresse

91440 Bures-sur-Yvette  
Code postal Commune

Présenté / Avisé le : 30/08/2025  
Distribué le : 01/09/2025

Je soussigné déclare être  
 Le destinataire *[Signature]*  
 Le mandataire  
 CNI/Permis de conduire  
 Autre : .....

Date : Prix : CRBT : .....

Niveau de garantie (valeur au dos) : R1  R2  R3

\* Le facture atteste par sa signature que l'identité du destinataire ou de son mandataire a été vérifiée précédemment.

**Expéditeur**

LF-2025-0712 client  
LOGIFAST SAS - Service Recouvrement  
Identité ou raison sociale

N° : 4 Rue des Entrepot  
Libellé de la voie  
91000 Évry-Courcouronnes  
Code postal COMMUNE

Utiliser uniquement un STYLO À BILLE en appuyant fortement.

Pensez également à la **Lettre recommandée en ligne**.  
Consultez [www.laposte.fr/boutiqueducourrier](http://www.laposte.fr/boutiqueducourrier)

La Poste S.A. au Capital de 3 800 000 000 € - RCS Paris 356 000 000  
Siège Social : 44 boulevard de Vaugirard - 75757 Paris CEDEX 15

**PREUVE DE DISTRIBUTION**

**LOGIFAST SAS**  
Service Comptabilité

À **TRUST MARKET**  
SIREN : 346 273 020

Adresse : 18 rue Charles de Gaulle, 91440 Bures-sur-Yvette

**OBJET : MISE EN DEMEURE DE PAYER - Facture LF-2025-0712 - 18 500 € TTC (échue le 05/07/2025)**

Monsieur,

Nous vous mettons **formellement en demeure** de procéder au règlement de la facture suivante, demeurée impayée à ce jour :

Facture n° **LF-2025-0712**

Date d'émission : **05/06/2025**

Date d'exigibilité (échéance) : **05/07/2025**

Montant total dû : **18 500 € TTC**

Cette facture reste impayée malgré nos relances des **22/07/2025** et **04/08/2025**.

En conséquence, nous vous demandons de régler la somme de **18 500 € TTC** dans un délai de **huit (8) jours** à compter de la première présentation de la présente lettre recommandée, par virement bancaire, en rappelant la référence **LF-2025-0712**.

À défaut de règlement dans le délai imparti, nous nous réservons le droit d'engager, sans autre avis, **toute procédure utile aux fins de recouvrement** de notre créance, y compris la saisine du tribunal compétent, outre les frais, intérêts et indemnités susceptibles d'être dus.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur, l'expression de nos salutations distinguées.

Fait à Évry-Courcouronnes, le **05/06/2025**  
**LOGIFAST SAS**  
 Service Comptabilité

## **Annexe 12 - Contestation partielle du passif (antérieure au 15/09/2025)**



---

**Objet : Contestation partielle - Facture LF-2025-0712 (18 500 €) / Compte CHC-0147**

3 messages

---

8 août 2025 à 10:41

Service financier TRUST MARKET <finance@trustmarket-commerce.fr>

À : Compta LOGIFAST <compta@logifast.fr>

Cc : Ops LOGIFAST <ops@logifast.fr>, <direction@cleanhands-commerce.fr>

Bonjour,

Nous revenons vers vous concernant la facture **LF-2025-0712** d'un montant total de **18 500 €** (échéance 05/07/2025).

À ce stade, nous ne contestons pas le principe des prestations réalisées sur la période de **mai 2025**. En revanche, nous contestons partiellement le montant facturé à hauteur de **2 500 €**, correspondant à des surcoûts et pénalités figurant dans votre décompte, que nous estimons non justifiés au regard de plusieurs anomalies constatées sur la période, notamment :

- erreurs de préparation sur plusieurs envois (inversions tailles / références) ayant entraîné des retours supplémentaires
- retards de remise transporteur sur certains lots (décalage de J+2 à J+3) générant des réclamations clients et des coûts additionnels
- absence de traçabilité complète sur quelques expéditions (statuts transporteur incomplets), nécessitant des vérifications manuelles

Nous proposons donc le règlement immédiat de la somme de **16 000 €**, correspondant à la part non contestée, et souhaitons ouvrir un échange sur la part contestée de **2 500 €** afin de régulariser rapidement la situation.

Merci de nous confirmer votre position.

Cordialement,

Service Financier - TRUST MARKET

---

Compta LOGIFAST <compta@logifast.fr>

11 août 2025 à 09:18

À : Service financier TRUST MARKET <finance@trustmarket-commerce.fr>

Cc : Ops LOGIFAST <ops@logifast.fr>, <direction@logifast.fr>

Bonjour,

Nous prenons note de votre message.

Nous contestons toutefois vos griefs en l'état, nos équipes n'ayant pas relevé d'anomalies généralisées sur la période de mai 2025, et les expéditions ayant été validées opérationnellement par vos services (cf. échanges du 03/06/2025).

Nous restons ouverts à un examen précis des incidents que vous évoquez, à condition qu'ils soient documentés (références commandes, dates, justificatifs transporteur).

Dans l'attente, la facture **LF-2025-0712** demeure exigible pour son montant total de **18 500 €**. À défaut de règlement, nous serons contraints de poursuivre le recouvrement.

Cordialement,  
Service Comptabilité - LOGIFAST SAS

---

13 août 2025 à 16:02

Service financier TRUST MARKET <finance@trustmarket-commerce.fr>

À : Compta LOGIFAST <compta@logifast.fr>

Cc : <direction@cleanhands-commerce.fr>

Bonjour,

Bien noté. Nous préparons un récapitulatif des incidents (commandes concernées / justificatifs).

Nous vous confirmons notre volonté de régulariser rapidement la part non contestée dès stabilisation de notre trésorerie.

Cordialement,  
Service Financier - TRUST MARKET

## **Annexe 13 - Tableau de dettes “contestées / non contestées” (au 20/07/2025)**

### **TRUST MARKET**

**Tableau de synthèse - Passif exigible au 20/07/2025 : dettes contestées / non contestées**

<b>Créancier / Poste</b>	<b>Montant total (€)</b>	<b>Montant contesté (€)</b>	<b>Motif de contestation</b>	<b>Montant non contesté (€)</b>	<b>Observations (paiement / échéancier)</b>
LOGIFAST (LF-2025-0712)	18 500	2 500	Surcoûts / pénalités liés à anomalies logistiques alléguées	16 000	Paiement annoncé “dès stabilisation”
LIMITED SUPPLY	1 200	0	—	1 200	Exigible au 15/07/2025
SOCIAL ADS MEDIA	3 000	0	—	3 000	Exigible au 20/07/2025
Remboursements clients	3 600	0	—	3 600	Décaissements dispersés
URSSAF	5 400	0	—	5 400	Échéance 30/07/2025
DGFiP	4 300	0	—	4 300	Échéance 04/08/2025
Charges fixes court terme	1 800	0	—	1 800	Logiciels / ads / hébergement
<b>TOTAL</b>	<b>37 800</b>	<b>2 500</b>		<b>35 300</b>	

Fait à PARIS, le 20 juillet 2025  
Pour la TRUST MARKET

M. S. CRAU

## **Annexe 14 - Lettre d'intention investisseur (datée début septembre 2025)**

### **NORTHBRIDGE CAPITAL**

10, rue du Faubourg Saint-Honoré, 75008 Paris  
contact@northbridge-capital.fr

À l'attention de **M. S. CRAU**

**TRUST MARKET**

Adresse : 18 rue Charles de Gaulle, 91440 Bures-sur-Yvette

Paris, le **03 septembre 2025**

#### **Objet : Lettre d'intention - Projet de financement**

Monsieur,

À la suite de nos échanges, nous vous confirmons l'intérêt de **NORTHBRIDGE CAPITAL** pour l'étude d'un financement au bénéfice de la société **TRUST MARKET**. À ce stade, nous envisageons, à titre indicatif, un apport pouvant aller jusqu'à **80 000 euros**, sous réserve de la structuration définitive de l'opération (augmentation de capital et/ou émission de valeurs mobilières) et de la validation interne de notre dossier.

Cette intention est formulée dans un cadre strictement préliminaire. Elle demeure subordonnée à la réalisation d'un **audit comptable, juridique et opérationnel** de la Société, incluant notamment l'analyse de la trésorerie, des concours bancaires, du passif fournisseurs et clients, ainsi que des contentieux en cours. Le financement envisagé ne pourra être confirmé qu'à l'issue de ces diligences et sous réserve de la signature d'une documentation définitive.

Sous réserve de réception d'un dossier complet avant le **10 septembre 2025**, l'audit pourrait être conduit au cours de la seconde quinzaine de septembre 2025, pour une décision éventuelle courant **octobre 2025**. En tout état de cause, aucun décaissement ne pourrait intervenir avant la finalisation et la signature des documents définitifs.

La présente lettre ne constitue ni une promesse de financement, ni un engagement ferme et irrévocable de notre part. Nous nous réservons la possibilité d'interrompre les discussions à tout moment, notamment si les diligences révèlent des risques incompatibles avec notre politique d'investissement.

Nous vous prions d'agrérer, Monsieur, l'expression de nos salutations distinguées.

**NORTHBRIDGE CAPITAL**  
**Claire MONTFORT**

## **Annexe 15 - Tableau de bord de performance (2024 vs 2025)**

### **Objet : Comparatif des indicateurs de gestion opérationnelle**

Indicateur	Moyenne 2024	T1 2025 (1er Jan - 6 mars)	T2 2025 (6 mars - 31 Juin)
<b>Taux d'expédition sous 48h</b>	<b>97,5%</b>	<b>94,0%</b>	<b>42,0%</b>
<b>Taux de litiges / SAV</b>	<b>1,2%</b>	<b>2,5%</b>	<b>18,8%</b>
<b>Stock disponible (valeur)</b>	<b>15 000 €</b>	<b>14 500 €</b>	<b>12 000 €</b>
<b>Commandes en attente</b>	<b>12</b>	<b>25</b>	<b>310</b>

## **Annexe 16 - Échange de mails**



---

15 mai 2025 à 11:42

**Direction Générale - SAS CLEAN HANDS <direction@cleanhands.fr>**  
À : M. S. CRAU <s.crau@trustmarket.fr>

Monsieur le Gérant,

Nous faisons suite à la lecture du dernier rapport d'activité. Nous sommes stupéfaits de constater que plus de 200 commandes de la collection "Limited Edition" n'ont toujours pas été expédiées, alors que notre prestataire LOGIFAST nous confirme que les produits sont physiquement en stock dans l'entrepôt.

Votre promesse de "48 heures sinon remboursé" n'est plus tenue. Cette situation génère une dégradation d'image désastreuse pour le groupe. Nous vous demandons de nous expliquer ce qui justifie une telle inertie dans la gestion quotidienne, dont vous conservez la pleine responsabilité.

Dans l'attente de votre réponse immédiate,

La Direction.

---

10 juin 2025 à 14:40

M. S. CRAU <s.crau@trustmarket.fr>

À : **Direction Générale - SAS CLEAN HANDS <direction@cleanhands.fr>**

Suite à l'évolution du marché textile et au blocage temporaire de nos fonds Stripe, la trésorerie est sous tension. En tant que gérant, je vous sollicite pour une avance de 20 000 € afin d'honorer la facture LOGIFAST et maintenir l'exploitation. Sans réponse de votre part sous 48h, je devrai envisager des mesures de protection judiciaire pour la société.

Dans l'attente de votre réponse,

M. CRAU

**Annexe 17 - RETAIL & TEXTILE HEBDO Édition n°442 - Semaine du 15 mai 2025 - Dossier spécial : L'état du marché européen**

## **RETAIL & TEXTILE HEBDO Édition n°442**

Le secteur du prêt-à-porter en plein séisme : le dropshipping première victime

### **Quelles perspectives pour le textile au second semestre 2025 ?**

La 14ème édition du salon *Textile Future* qui s'est tenue à Francfort le mois dernier a fermé ses portes sur un constat pour le moins mitigé. Si le segment de la "Fashion Tech" et des fibres intelligentes semble tirer son épingle du jeu avec une croissance de 4% prévue d'ici la fin de l'année, le reste de la filière s'interroge. Les débats ont longuement porté sur la raréfaction du coton biologique en provenance d'Ouzbékistan et la hausse du prix des polymères de haute densité, indispensables à la fabrication des semelles de sneakers modernes.

### **Un contexte opérationnel de plus en plus complexe**

Au-delà de ces questions de matières premières, c'est toute la chaîne logistique du prêt-à-porter qui semble grippée. La congestion des ports d'Asie du Sud-Est et la nouvelle réglementation sur l'empreinte carbone des transports routiers européens ont fait bondir les coûts de fret de 22% en un trimestre. Pour les petites structures agiles, notamment celles opérant en flux tendus ou en dropshipping de pièces en édition limitée, la situation est devenue intenable. Les délais de livraison moyens sont passés de 3 à 12 jours ouvrés, rendant les promesses de livraison utopiques pour les opérateurs dépendants de tiers.

### **L'effet domino sur la trésorerie**

Cette désorganisation entraîne une hausse mécanique des réclamations clients. Selon l'Observatoire de l'E-commerce, les demandes de SAV et les litiges pour "retard de livraison" ont été multipliés par six sur les plateformes de mode en ligne depuis janvier 2025. En réaction, les processeurs de paiement internationaux et les banques ont durci leurs algorithmes de risque. Il n'est plus rare de voir des reversements de fonds gelés par précaution pendant plusieurs mois dès que le taux de litige d'une boutique frôle les 1,5%.