

## LES ENTREPRISES N'ONT PAS VÉCU LA CRISE DE LA MÊME MANIÈRE

**Amaury Dumas-Marze et Manuel Wingert, avocats associés au sein du département « Entreprises en difficulté - Restructurations » chez DELSOL Avocats, reviennent sur la nécessité pour les entreprises d'être en capacité de poser les bons diagnostics et de s'appuyer sur des experts pour maintenir le cap alors que la situation économique est toujours aussi incertaine.**



**AMAURY DUMAS-MARZE**

qui n'est pas liée à l'exploitation, mais à des difficultés conjoncturelles qui peuvent être un frein à l'investissement et la croissance. À cela s'ajoutent de nouvelles problématiques : pénurie de matières premières et de composants, augmentation des prix de l'énergie et des matériaux... et, plus récemment, l'impact économique de la guerre en Ukraine. Ils sont donc confrontés à des enjeux majeurs d'exploitation, de niveau d'endettement et de financement du BFR. En parallèle, se pose aussi la question des capitaux propres : on ne peut pas surmonter une crise si les entreprises ne disposent pas de fonds propres suffisants.

permettre de prendre des décisions grâce à une lecture quotidienne de l'exploitation.

### **Dans ce cadre, comment pouvez-vous accompagner les entreprises et leurs dirigeants ?**

Malgré l'ensemble de ces contraintes, nous essayons d'établir un diagnostic le plus proche de la réalité pour estimer la nature et l'importance de difficultés. À partir de là, nous envisageons les différentes alternatives avec notre client : négociation directe avec les créanciers ; mesures préventives aux difficultés (mandat ad hoc ou conciliation) ; procédures collectives si le sujet est plus profond (sauvegarde, redressement voire liquidation judiciaire). Par ailleurs, l'évolution des textes réglementaires permet des passerelles d'une procédure à une autre en fonction de l'évolution de la situation de l'entreprise. Au-delà du conseil juridique, nos clients nous demandent d'intervenir comme un « chef d'orchestre » qui va venir constituer et coordonner une équipe notamment dans le cadre d'une procédure amiable : lui recommander le conciliateur ou le mandataire ad hoc, l'orienter vers des conseils financiers et des compétences externes... De plus en plus, nous jouons un rôle central dans la définition de la stratégie de retournement ou de négociation. ♦

PROPOS RECUEILLIS PAR HOUDA GHARBI



**MANUEL WINGERT**

### **Après deux ans de pandémie, quel bilan pouvons-nous dresser ?**

Toutes les entreprises n'ont pas vécu la crise de la même manière. Celles qui étaient déjà en difficulté avant la crise en ressortent plus endettées et déstabilisées. Les entreprises directement victimes de la crise (tourisme, agroalimentaire...) commencent à retrouver une situation d'exploitation d'avant crise, mais avec désormais un important niveau d'endettement. Au-delà du risque de faillite, on note aussi un risque de démotivation des dirigeants qui doivent gérer une dette

### **Les entreprises doivent pouvoir s'appuyer sur un diagnostic objectif et normatif. Qu'en est-il ?**

Entre pandémie et crise ukrainienne, personne ne peut prévoir ou planifier un retour à une activité normative. Les entreprises doivent rester particulièrement réactives pour gérer des situations diverses qui peuvent les impacter négativement ou leur insuffler une nouvelle dynamique. Elles doivent mettre en place de véritables outils de gestion et de reporting en temps réel pour piloter l'activité, anticiper les besoins... Le premier outil dont elles disposent est la trésorerie et les indicateurs de bas de bilan qui vont leur