

CLINIQUES JURIDIQUES GICAM - ACJE

LES BONNES PRATIQUES POUR UNE GESTION
OPTIMALE DES RELATIONS AVEC LES
PARTENAIRES ECONOMIQUES DE
L'ENTREPRISE EN TEMPS DE CRISE

Présenté par Pépin Charles NGUIMEYA

24 mars 2021



Commission affaires juridiques,
contentieux et règlementation





INTRODUCTION

- La création de l'Entreprise nécessite la combinaison de plusieurs moyens : humains, matériels et financiers.
- Nous prendrons l'Entreprise selon son approche Economique (d'autres approches...sociologique, systémique)
- Approche Economique moyens humains et matériels travaillant de manière organisée pour fournir des biens et/ou services à des clients...

Environnement Concurrentiel :

- ⇒ Satisfaction du client
- ⇒ Génération du profit (Rémunérer les Actionnaires)
- ⇒ Gestion de la main-d'œuvre (Capital Humain)
- ⇒ Gestion des fournisseurs
- ⇒ Gestion des besoins de financement
- ⇒ Responsabilité Sociale et Environnementale
- ⇒ Responsabilité cybernétique (explosion du digital/sécurité des données)
- ⇒ Etc.,

Autant de partenaires avec lesquels l'Entreprise va être amenée à travailler.

Etat et autres partenaires publics (CNPS, FISC, Collectivités territoriales) non pris en compte en raison du caractère impératif des relations avec les Entreprises.

En temps normal

- Un pacte fondamental avec chaque partenaire.
- Chaque relation est contractualisée:
 - ✓ *Contrat de travail*
 - ✓ *Commandes ou conditions générales de vente*
 - ✓ *Convention de crédit*
 - ✓ *Pacte d'actionnaires*
 - ✓ *Lois et règlements applicables*
 - ✓ *Usages et pratiques*

En temps de crise

- Situation qui affecte négativement l'entreprise.
- Perturbations de l'environnement interne et externe
- Perturbations des relations avec les partenaires économiques...
- Importance d'une relation de confiance
- Modification des rapports entre et avec les stakeholders.
- *(Poids inégal des partenaires)*

→ 03 Impératifs :

- La nécessité de changement des pratiques en temps de crise
- L'évaluation de son pouvoir de négociation à l'égard des partenaires (internes et externes)
- L'anticipation.

I- Relation avec les partenaires → clients

- Clients : Toutes les personnes (particuliers/entreprises) qui achètent les biens et services que propose l'entreprise pour leur propre fonctionnement ou pour les revendre, avec ou sans transformation, à un consommateur final ;

Temps de crise:

- Eviter de créer un quelconque doute chez le client.
- Eviter autant que possible les demandes de paiement anticipé ou plus rapide par la modification inopinée des conditions générales de vente par exemple.

- Gérer les questions de perception ainsi que la sensibilité du client
- Gérer la concurrence
- Imaginer les produits complémentaires ou de substitution
- Privilégier des solutions alternatives telles que l'affacturage, les instruments de mobilisation des créances commerciales, l'assurance-crédit qui sécurisent les entrées de cash.
- Renforcer les capacités des équipes afin de mieux répondre aux exigences de la crise

II- Relation avec les partenaires → Fournisseurs

- Fournisseurs de biens. (Matières premières, marchandises...)
partenaires réguliers qui satisfont les besoins de l'entreprise pour son activité quotidienne
- Fournisseurs d'immobilisations. (Matériel productif et le mobilier)
partenaires ponctuels qui satisfont les besoins liés au démarrage de l'activité et/ou au renouvellement des moyens matériels usés
- Fournisseurs de services
 - ✓ réguliers tels que le transport des produits finis
 - ✓ ponctuels tels que la maintenance informatique

Temps de crise:

- Renégociation des conditions et délais de paiement (différés de décaissement... garanties bancaires ?)
- Diversification
- Sous-traitance
- Problème de gestion des impayés
- Revoir les contrats => Avenants (Imprévision/force majeure...) => anticipation ?

III- Relation avec les partenaires → Salariés

- En cas de crise, les premiers concernés sont les salariés
- Collaboration avec les institutions représentatives du Personnel
- Information sur la situation de l'Entreprise (communiquer et bien communiquer)
- Rassurer les salariés sur le fait que la Direction est consciente de la situation et y travaille
- Associer les représentants du personnel aux grandes orientations/décisions stratégiques
- *(Une allusion au chantier des propositions faites par le GICAM dans le cadre de la révision du code de Travail ?)*

IV- Relation avec les partenaires → Associés

- Rôle important dans l'apport du capital lors de la création de l'entreprise.
- Participation aux décisions
- Perception d'une rémunération sur les bénéfices (dividendes)

En temps de crise

- Si impasse de trésorerie, l'Entreprise peut se tourner vers les actionnaires.
- Question de la confiance => Augmentation de capital qui est un signal fort donné aux créanciers sur la confiance faite à l'entreprise et en ses capacités à se redresser.
- Apport en compte courant associé
- Suspension de la distribution des dividendes
- Divers autres soutiens... démarches/négociations, implication des associés.....

V- Relation avec les partenaires → Banques

- Evolution progressive du métier de banquier :
 - Simple intermédiaire financier
 - Banquier consultant
 - Banquier gestionnaire (de patrimoine par exemple)
 - Banquier preneur de risques

Pour l'Entreprise :

- Apport des capitaux supplémentaires au démarrage de l'activité sous forme de prêt.
- Partenaire important tout au long de la vie de l'Entreprise :
 - Teneur de compte (encaissements des clients et paiement des fournisseurs)
 - Conseil et accompagnement
 - Emission et gestion des moyens de paiement
 - Octroi de crédit (direct et par signature)

Les multiples crises survenues depuis 2008 ont eu un impact sur le crédit →→→→ méfiance.

- Faiblesses des fonds propres des Entreprises
- Difficultés à honorer leurs engagements
- Valeur et fiabilité des garanties
- Environnement judiciaire...
- Climat des affaires en général...compétitivité

Pistes de solutions relations Banques :

- Les Entreprises doivent apprendre à se vendre
- Revoir la qualité des dossiers...qu'ils soient complets (prévisions, rentabilité, risques)
- Nécessité de transparence... ne pas masquer certaines informations
- Installer un climat de confiance avec son Banquier
- Etablir un partenariat privilégié

- Les crises, les bouleversements et la maladie ne surgissent pas par hasard. Ils nous servent d'indicateurs pour rectifier une trajectoire, explorer de nouvelles orientations, expérimenter un autre chemin de vie. »
- *Carl Gustav JUNG*

- “Il paraît que la crise rend les riches plus riches et les pauvres plus pauvres. Je ne vois pas en quoi c'est une crise. Depuis que je suis petit, c'est comme ça.”

Coluche

MERCI POUR VOTRE ATTENTION