

Comment les spécialistes de la trésorerie gèrent le choc Covid

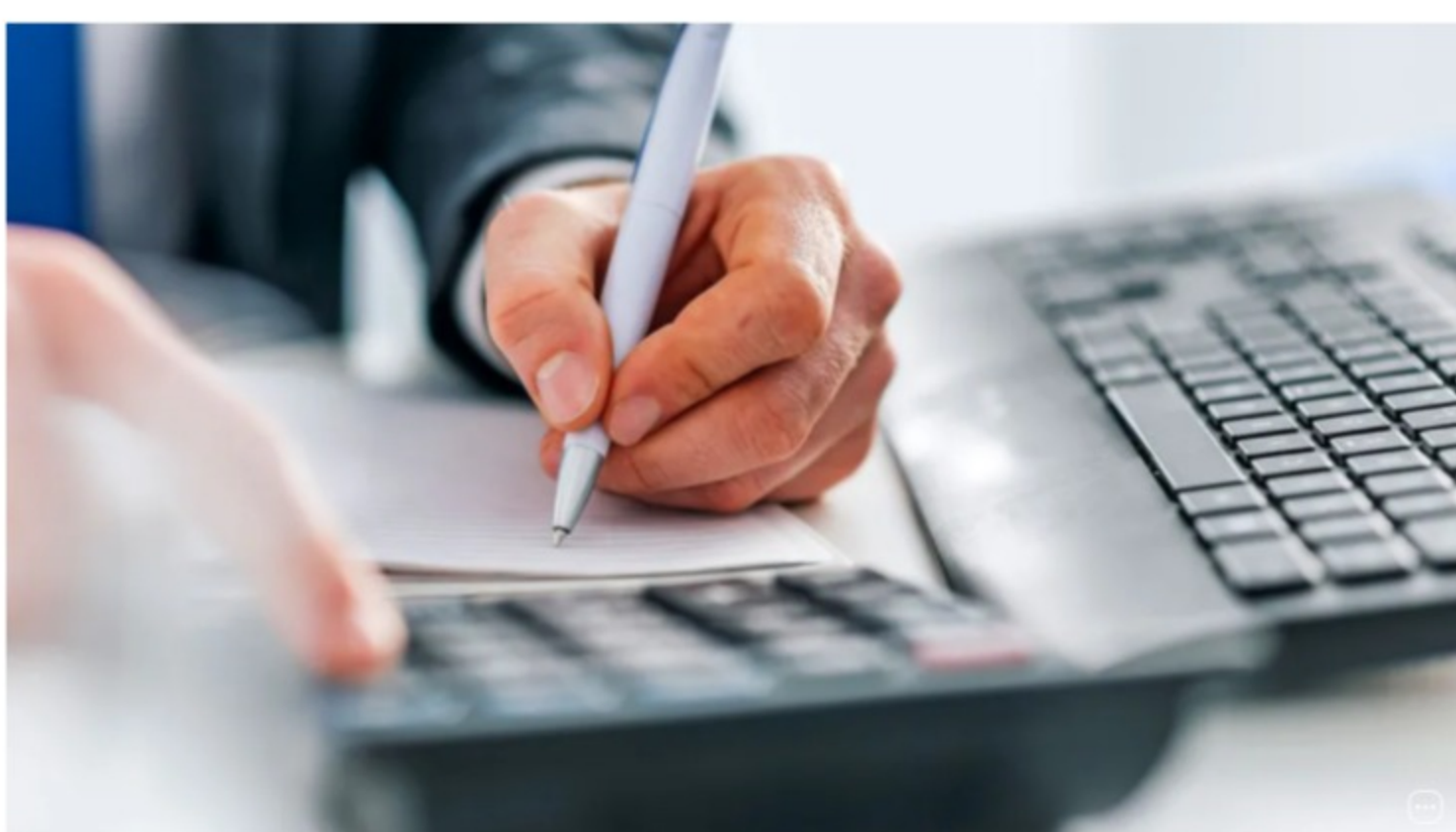
L'année 2020 aura été particulièrement difficile pour les responsables de la trésorerie et des financements en entreprise. Si la mise en place des PGE et la très forte mobilisation des banques ont permis, dans un premier temps, de garantir la liquidité, le niveau d'inquiétude monte face à la seconde vague et au reconfinement de l'économie.

Lire plus tard

Trésorerie 2020

Partager

Commenter

Par **Cécile Desjardins**

Publié le 24 nov. 2020 à 8:43

Repoussées de quelques jours, les traditionnelles Journées de l'AFTE s'ouvrent finalement ce mardi sur un mode digital. Un petit changement, somme toute, au regard de l'année très chahutée, voire horribilis qu'ont vécue les trésoriers d'entreprises.

C'est que, face à l'**arrêt de beaucoup secteurs, les trésoriers ont été plus que jamais sur la brèche, en plus d'être confinés, à partir de la mi-mars**. « *Que l'activité de leur entreprise ait été touchée, à des degrés divers, ou pas, par le coronavirus, tous les trésoriers ont été mobilisés par le sujet de la liquidité. Il fallait être en mesure de scénariser la poursuite de son activité et de payer les fournisseurs, quoi qu'il arrive* », indique Christelle Peyrel, directrice de la trésorerie et des financements du groupe Touax.

Garantir les liquidités

Une enquête de **Redbridge** montre que les trois quarts des groupes du SBF 120 ont mis en place des **mesures complémentaires pour garantir leur liquidité** : signature de nouvelles lignes de crédit (3 %), renégociation des « covenants » (26 %), confirmation des lignes à court terme (23 %), mise en place de PGE (plan garanti par l'Etat) (23 %) et enfin extension de lignes de crédit (21 %).

Si la très grande majorité des professionnels juge que les banques ont joué leur rôle dans la crise, **l'Etat a également pris sa part : quelque 600.000 PGE ont été accordés entre la fin mars et la fin octobre**, pour un total de **124 milliards d'euros** et un montant moyen de **140.000 euros** par entreprise. Parmi ces dernières, essentiellement des TPE-PME, bien sûr, mais aussi une quarantaine de grands groupes et plus de 1.100 ETI (sur un total d'environ 5.000).

Rebattre les cartes

Au-delà des négociations avec les banques et les investisseurs, avec les agences de notation ou les assureurs-crédit, les trésoriers ont dû apprendre à **travailler différemment**. Du jour au lendemain. « *Nous avons été contraints de nous réorganiser, de nous réinventer. Nous avons pu mettre certains nouveaux sujets sur la table. Finalement, l'année 2020 a aussi permis de rebattre les cartes* », juge Franz Zurenger, trésorier du groupe Interparfums.

Parmi les grands chantiers de l'année ? **Centralisation** de trésorerie, **digitalisation** des process, **dématérialisation** des factures et des notes de frais, suppression des traitements manuels, ou encore retour de la « culture cash ». « *C'est un vrai sujet à travailler et pérenniser, qui avait peut-être été un peu oublié depuis 2009...* », estime Christelle Peyrel.

Contexte très tendu

Alors que certains pouvaient être tentés par l'optimisme, la nouvelle vague - et le reconfinement soudain - est venue doucher les espoirs. Malgré les **premiers tests sur les vaccins**, il est toujours impossible aujourd'hui de parier sur une date de sortie de crise.

Sans visibilité, les directions financières sont contraintes de rester très prudentes, dans un contexte finalement plus tendu qu'au printemps. « *La rentrée a été marquée par un net repricing des marges des crédits bancaires : jusqu'à 50 points de base, notamment pour les sociétés les plus endettées* », explique Muriel Nahmias, senior director, conseil en financement de Redbridge.

De fait, le profil financier de la plupart des grands groupes s'est dégradé, conséquence mathématique d'une augmentation de 15 % en moyenne de la dette nette, parallèle à une chute de 11 % du chiffre d'affaires et de 15 % de l'Ebitda (voir graphique).

Opérations de fusions-acquisitions attendues

Même les groupes les plus solides jugent actuellement que les relations avec les banques se sont fortement tendues. « *Pour nous accorder un financement de Capex, les banques viennent d'exiger l'équivalent de 25 % sur un compte bloqué, alors que nous sommes clairement un groupe 'riche'* », illustre un trésorier d'ETI. Dans les groupes où la situation financière est plus délicate, l'heure n'est plus à l'arbitrage des PGE.

Prêts participatifs : Bercy casse sa tirelire pour attirer les investisseurs

« *Alors que beaucoup de groupes envisageaient il y a quelques semaines de remplacer leurs PGE par d'autres financements, potentiellement moins chers sur le long terme : euro PP, émissions hybrides, ou financements structurés d'actifs, ce n'est plus le sujet aujourd'hui. Faute d'avoir accès à quoi que ce soit d'autre, ils planchent plutôt sur des empilements de PGE !* » explique un consultant. 2021 risque bien d'être l'année des opérations en capital. On peut s'attendre à pléthore d'opérations de fusions-acquisitions, comme à des augmentations de capital, éventuellement portées par des fonds d'investissement clairement à l'affût.