

PERCEVA : REPLACER LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES SUR DES FONDAMENTAUX SOLIDES POUR RELANCER LEUR DÉVELOPPEMENT

L'accompagnement d'une entreprise en difficulté requiert une expérience spécifique. Il implique la gestion de situations complexes : gestion d'une trésorerie tendue, restauration de la confiance des clients et fournisseurs, parfois résolution de litiges ou plan de sauvegarde de l'emploi, etc. **Perceva** a développé une expertise de près de 20 ans dans le redressement et le redéploiement d'entreprises fragilisées.

Le point avec Christophe Ambrosi (91), Associé de Perceva, qui revient sur ce secteur d'activité et ses spécificités.



Christophe Ambrosi (91)

BIO EXPRESS

Christophe Ambrosi (91) est Associé de Perceva. Il a débuté chez Mercer Management Consulting, puis rejoint l'équipe LBO midcap d'Astorg Partners. Il s'est ensuite spécialisé dans les entreprises en difficulté depuis 2005.

Quelques mots pour nous présenter Perceva ?

Perceva est une équipe d'investisseurs française et indépendante. Nous sommes spécialisés dans le domaine des entreprises en situation complexe : difficultés opérationnelles ou financières, prise d'indépendance, etc.

Plus précisément, nous gérons des fonds qui nous sont apportés pour une longue durée par des investisseurs institutionnels, qui nous font confiance pour sélectionner puis accompagner les entreprises dans lesquelles nous choisissons d'investir. Perceva soutient ainsi des PME/ETI françaises afin de les replacer sur une trajectoire de développement autonome et pérenne.

Dans le cadre du redressement des entreprises en difficulté, quelle est votre approche ? À quel niveau intervenez-vous ?

Dans notre démarche d'investissement, nous recherchons de belles entreprises ayant besoin de franchir un cap. Souvent, ces entreprises font face à des difficultés, mais elles peuvent aussi se trouver dans une démarche de prise d'indépendance, ou de réorganisation de leur gouvernance ou de leurs opérations.

Notre rôle d'actionnaire se traduit en premier

lieu par un investissement, essentiellement sous forme d'un apport de fonds propres à l'entreprise afin de mettre à sa disposition les ressources dont elle a besoin pour financer son développement, ou l'amélioration de sa performance opérationnelle.

De manière générale, nous réalisons des opérations majoritaires, en soutien du projet de l'équipe de management. Avec eux, nous mettons en place un suivi détaillé et régulier des progrès réalisés, des reportings opérationnels permettant d'anticiper la performance financière, ainsi que des prévisions de trésorerie hebdomadaires.

Quelles sont les caractéristiques du financement d'une entreprise en difficulté ?

Une entreprise fragilisée se trouve souvent rapidement confrontée à une perte de confiance de ses partenaires qui se désengagent peu à peu de l'entreprise, la mettant ainsi en difficulté croissante. Il peut s'agir de partenaires bancaires, mais également de fournisseurs ou même de clients. L'entreprise peut alors se retrouver dans l'incapacité de financer ses projets, voire même de poursuivre ses opérations à court terme. Elle doit alors rechercher un soutien en fonds propres auprès de ses actionnaires existants, ou d'un nouvel investisseur tel que Perceva.

L'injection de fonds propres par un nouvel actionnaire requiert souvent que soit menée de front une négociation avec les principaux créan-

« PERCEVA SOUTIENT AINSI DES PME/ETI FRANÇAISES AFIN DE LES REPLACER SUR UNE TRAJECTOIRE DE DÉVELOPPEMENT AUTONOME ET PÉRENNE. »

LE RETOURNEMENT ET LE REDRESSEMENT D'ENTREPRISES

« NOUS RECHERCHONS DE BELLES ENTREPRISES AYANT BESOIN DE FRANCHIR UN CAP. SOUVENT, CES ENTREPRISES FONT FACE À DES DIFFICULTÉS, MAIS ELLES PEUVENT AUSSI SE TROUVER DANS UNE DÉMARCHÉ DE PRISE D'INDÉPENDANCE, OU DE RÉORGANISATION DE LEUR GOUVERNANCE OU DE LEURS OPÉRATIONS. »

ciers de l'entreprise, et notamment avec ses partenaires bancaires ou les créanciers publics. Cette discussion se fait en général dans le cadre d'une procédure amiable de prévention (mandat *ad hoc*, conciliation). Nous privilégions ainsi la recherche d'une solution consensuelle qui rassemble les différents acteurs de l'entreprise, y compris, au-delà des actionnaires et créanciers, et lorsque c'est nécessaire, le corps social, certains clients ou des fournisseurs stratégiques.

Quelques mots sur vos derniers investissements ?

En 2015, nous avons réalisé deux principales opérations en soutenant la prise d'indépendance de deux activités cédées par des groupes américains. Nous avons repris Premdor France (renommée Keyor), leader du marché de la porte avec une gamme très large (métal/bois, portes techniques ou standards), auprès de son actionnaire Masonite qui souhaitait se recentrer sur son marché domestique.

Nous avons également réalisé la reprise de Vanity Fair Brands et de son portefeuille de marques de lingerie qui comprend notamment les marques Lou et Variance, auprès de Fruit of the Loom qui avait décidé de céder son activité européenne.

En 2016, nous avons repris, dans le cadre d'un plan de cession, les actifs et les activités du groupe Cauval, leader français sur le marché des produits de literie avec de très belles marques telles que Simmons, Treca ou Dunlopillo.



Quels sont les enjeux auxquels vous êtes confrontés ou vos préoccupations actuelles ?

Les enjeux de chaque entreprise sont spécifiques à sa situation et son marché. Notre rôle est de nous assurer que l'entreprise dispose de la meilleure équipe de management possible, fournissant des produits ou des services exemplaires, afin de la repositionner sur des fondamentaux solides permettant d'assurer son succès sur le long terme. ■