

L'URGENCE, LA PIRE ENNEMIE DU RESTRUCTURING !

Une boîte à outils juridique adaptée à la gradation et la nature des difficultés, des solutions de « sortie par le haut », un écosystème aguerri par les dossiers de restructurations des dernières années : toutes les conditions sont réunies pour traiter en amont la dégradation d'activité et éviter une débâcle préjudiciable aux salariés, créanciers ou actionnaires... À condition d'y recourir à temps et ne pas se complaire dans le déni !

Exposé par Nicolas Beaugrand (94), **AlixPartners**, Managing Director, spécialiste transformation opérationnelle et amélioration de performance et Sophie Barbé, **AlixPartners**, Director, spécialiste *restructuring*.



Sophie Barbé



Nicolas Beaugrand (94)

Après une phase d'accalmie en 2016, l'année 2017 a été marquée par le retour des restructurations financières majeures (CGG, SoLocal, Areva...) et des faillites retentissantes (William Saurin).

Si, pendant longtemps, les acteurs se sont contentés de mettre en place des rustines bricolées à la hâte pour éviter des décisions douloureuses en pariant sur des jours meilleurs, on constate aujourd'hui une véritable évolution culturelle. De plus en plus de managers n'hésitent plus à agir dès que les difficultés apparaissent, bien avant la zone rouge de la cessation de paiements. Aguerri par les feuilletons interminables des restructurations nées de la crise de 2008, actionnaires et créanciers ont aussi compris l'intérêt de redimensionner la dette et l'entreprise sur des scénarios plus réalistes et éviter des situations gangrénées menant droit au redressement judiciaire. Cette prise de conscience de la nécessité d'anticiper est incarnée dans les procédures amiables que sont le mandat *ad hoc* et la conciliation. Le dispositif a été renforcé par l'ordonnance du 12 mars 2014, qui a introduit la sauvegarde accélérée et le pré-pack cession dans le cadre des procédures de conciliation. Cette

réforme a notamment permis un renforcement du pouvoir de négociation des créanciers et la facilitation de cession totale ou partielle en amont d'une procédure judiciaire, préservant le fonds de commerce de l'entreprise.

Certains managers et actionnaires, les fonds LBO notamment, sont devenus familiers de l'environnement du *restructuring* et n'hésitent plus à prendre les devants de procédure amiable et même à enclencher des sauvegardes. Mais les ETI familiales, moins outillées pour comprendre à temps les signaux d'alerte, ont souvent pour réflexe d'adopter une posture de repli. Charge à leurs conseillers les plus proches, parfois leurs banquiers historiques, de leur ouvrir les yeux sur la nécessité de prendre des mesures préventives plutôt que d'attendre le naufrage ! ■

À PROPOS D'ALIXPARTNERS

AlixPartners est un cabinet international de conseil. Ses consultants sont spécialisés dans le rétablissement de la performance et la création de valeur à chaque étape de la vie de l'entreprise. AlixPartners intervient sur des situations à fort impact auprès de ses clients, avec des résultats durables et tangibles. L'expertise d'AlixPartners couvre un large éventail d'entreprises et d'industries, et ce, qu'elles soient financièrement saines ou en situation délicate. Depuis 1981, AlixPartners a choisi une approche unique, reposant sur des équipes seniors, expertes et réduites, pour assister les décideurs, les conseils d'administration, les cabinets d'avocats, les banques d'affaires et les investisseurs dans la gestion des problématiques complexes auxquelles peuvent être confrontées les entreprises.