



NICOLAS DE GERMAY  
ALANDIA

# Restructuring: allier lobbying et pédagogie

Association pour représenter les seuls investisseurs en retournement, guide pratique inédit de 300 pages à destination des dirigeants et portail Web animé 24 h sur 24, Nicolas de Germay (président d'Alandia) est sur tous les fronts. Exclusif.

**P**our la reprise de Continental Nutrition, en 2014, Alandia était le seul investisseur en lice, après le retrait de l'industriel irlandais Cats and Dogs Food. Si la société d'investissement pilotée par Nicolas de Germay avait jeté l'éponge, les sites de production du spécialiste du « pet food » auraient cessé de tourner. Et près de 700 salariés se seraient retrouvés sur le carreau. Cette situation, rencontrée sur le terrain aux côtés de tant d'autres, traduit la triste réalité des entreprises en difficulté en France: alors que celles-ci ne voient pas le bout du tunnel (le seuil fatidique des 60000 défaillances reste toujours d'actualité), le nombre d'acteurs dédiés au retournement ne cesse de décroître. Et ceux qui continuent de faire ce métier se voient imposer des contraintes de plus en plus grandes de la part des pouvoirs publics. C'est fort de ce constat que Nicolas de Germay a récemment lancé l'association des investisseurs en retournement (AIR, lire dans notre édition du 2 mars).

## Coemploi, abandons de créances

Par le biais d'actions de lobbying ciblées, AIR veut faire bouger les lignes. « La France doit se doter d'un arsenal juridique adapté aux entreprises en difficulté, qui pâtissent parfois de législations généralistes liées à la gestion des grands groupes. Prenons deux exemples. Primo, celui du coemploi. La plupart des acteurs français du retournement sont aujourd'hui organisés sous forme de holding d'investissement. Comment l'obligation de reclassement peut-elle s'imposer à ces structures qui gèrent, par nature, des participations dans des secteurs très divers? Secundo, le

cas de la perte de la neutralité fiscale appliquée aux abandons de créances. Comment justifier que l'abandon de ces créances et leur conversion en capital, qui vise à restaurer les fonds propres de l'entreprise pour créer les conditions de son rebond, ne bénéficient plus de la neutralité fiscale depuis 2012 et engendrent un profit exceptionnel soumis à l'impôt sur les sociétés? », souligne Nicolas de Germay.

## 100 questions, 100 réponses

C'est aussi du côté de la pédagogie que l'AIR apportera sa pierre à l'édifice. « Nous entendons valoriser l'action des investisseurs en retournement dont l'image reste trop souvent associée à celle des fonds vautours ou aux « reprises à la barre pour 1€ » telles qu'elles se pratiquaient dans les années 80 », soulignait-il au lancement de l'AIR. Un effort pédagogique qui va être relayé par un nouvel outil: Redresser votre entreprise en 100 questions, un ouvrage que publie Nicolas de Germay, en collaboration avec Jérôme de Chanaud, le 12 mars. Ce guide de 300 pages, que *Capital Finance* a pu consulter en exclusivité, fournit toutes les réponses, de manière concrète et pratique, sur l'ensemble des aspects (juridique, économique, financier, social) afférent à l'entreprise en difficulté, à coup de cas pratiques, d'outils de diagnostic et d'une douzaine de paroles d'expert. « C'est aussi le 12 mars que verra le jour *Restructuring in France* ([www.r-in.fr](http://www.r-in.fr)), le portrait du retournement d'entreprises qui entend s'imposer comme la plus grosse base documentaire en France sur la question », conclut Nicolas de Germay. Y sera notamment proposé un service de hotline, baptisé « SOS Entreprise » dans lequel les experts apporteront des solutions pratiques aux dirigeants 24 h sur 24. « Le retournement d'une entreprise en difficulté s'apparente à une véritable course contre la montre. Pour réussir ce tour de force, il existe deux conditions essentielles. D'une part, la construction d'un business plan solide pour étayer le rebond durable de l'entreprise, suivie de l'identification rapide des principaux leviers de sortie de crise. D'autre part, l'intervention d'un acteur du retournement qui maîtrise parfaitement les procédures collectives », explique Joël Malabat, un manager qui avait participé à la reprise de SES, un spécialiste de l'expertise routière aux côtés d'Alandia en 2011, et qui est désormais à la tête d'Oxytès, un cabinet de conseil en organisation et stratégie spécialisé dans le retournement. // EMMANUELLE DUTEN



### Bon à savoir

Ont notamment apporté leur témoignage dans l'ouvrage *Redresser votre entreprise en 100 questions* **Franck Gentin** (président du tribunal de commerce de Paris), **Fanny Letier** (présidente de bpifrance régions, ex-secrétaire générale du Ciri), **Cédric Colaert** (associé, Eight Advisory), **Laurent le Guernevé** (administrateur judiciaire), **Hélène Bourbouloux** (administrateur judiciaire), **Marc Sénéchal** (mandataire judiciaire), etc.