

Édition n°19 février 2009

News Finance Conseil

Transaction Advisory Services

Mergers & Acquisitions

Capital Markets

Direction Financière Opérationnelle
de Transition (Grant Thornton DI Finances)

Prévention & Restructuration

Partenariats Public-Privé

Gestion des Litiges & Investigations

Process & Systèmes d'Information

Amélioration des Performances

Sommaire

- 1 Une Offre inédite pour l'Amélioration des performances et le traitement des difficultés
- 2 Un nouveau patron...
- 3 ...et un nouveau cap pour le M&A
- 4 Cooptation de 3 nouveaux associés
- 5 Grant Thornton International poursuit son essor



Une Offre inédite pour l'Amélioration des performances et le traitement des difficultés.

A l'heure où la plupart des entreprises françaises voient leurs performances se dégrader, mieux vaut prévenir que guérir, et quitte à devoir guérir, autant que ce soit le plus tôt possible.

C'est partant de ces postulats que Grant Thornton Finance Conseil a décidé de lancer une offre intégrée "**Amélioration des performances et traitement des difficultés**" qui permet aussi bien d'améliorer les performances d'une entreprise dont la rentabilité et/ou la trésorerie se dégradent, que de l'aider dans le cadre d'une opération de *restructuring*. Sachant que, dans une période d'incertitude telle que s'annonce l'année 2009, il n'y a parfois pas grand chose d'un cas à l'autre.

"Une situation peut devenir dramatique en quelques semaines à peine, car les comportements des partenaires des entreprises se sont radicalisés et leurs marges de manœuvre se sont considérablement réduites", résume **Jean-Pascal Beauchamp**, associé de Grant Thornton et **directeur de la ligne de services Prévention & Restructuration**. *"C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de réunir l'ensemble des expertises qui peuvent être concernées par les questions de performance sous une seule offre intégrée"*, ajoute **Jean-Luc Carpentier**, **directeur général de Grant Thornton**, en charge des activités Finance Conseil.

Concrètement, et c'est une première en France, l'offre intégrée "**Amélioration des Performances et traitement des difficultés**" regroupe quatre lignes de service distinctes du Groupe : Grant Thornton Performance (amélioration des performances opérationnelles), Grant Thornton DI Finances (direction financière opérationnelle de transition), *Transactions Advisory Services* et Prévention & Restructuration. Parmi les 150 professionnels de ces activités, 40 sont mobilisés sur les sujets de cette nouvelle offre.

Ils peuvent également faire appel à d'autres activités du groupe telles que le *M&A*, la ligne de services *Process & Systèmes* d'information, l'Expertise Comptable...

La grande innovation de cette offre vient donc du fait qu'elle est totalement intégrée : dès le départ d'une mission, elle se déroule sous la houlette d'un associé chef de projet qui pilote l'ensemble des opérations et coordonne chaque domaine d'expertise. Bien sûr, les réponses apportées varieront selon que l'on vise une amélioration des performances à court et moyen termes (améliorer les marges, réduire le BFR, adapter les charges de structure, réduire les effectifs...) ou que l'on soit dans une situation d'urgence qui impose de traiter les difficultés de l'instant, voire des urgences (diagnostic flash, établir et suivre les prévisions, rééchelonner les dettes, accélérer l'encaissement des créances, optimiser la gestion de la trésorerie...). **L'ensemble de l'intervention est régié par une méthodologie spécifique visant à optimiser les synergies et à assurer la satisfaction du client.**



En résumé, cette offre propose tous les leviers opérationnels à effets rapides susceptibles d'améliorer la trésorerie, de redresser les résultats et de réduire les difficultés. Autant dire, que, par les temps qui courent, nombre d'entreprises peuvent être en situation de faire appel à cette palette de services.

En particulier "les fonds de *Private Equity* qui n'ont pas les performances attendues chez certaines de leurs participations et qui veulent y apporter toutes les ressources nécessaires". Dès le premier jour d'intervention, c'est donc toute une équipe pluridisciplinaire, qui est mobilisée : de la mesure et l'amélioration des performances de l'entreprise à la renégociation de la dette en passant si nécessaire par l'arrivée d'un directeur financier de transition ou la saisine d'un mandataire *ad hoc* ou enfin, d'un conciliateur.

Une offre intégrée et inédite en France donc, qui peut avoir des effets très bénéfiques pour les entreprises sous LBO notamment (effet de levier oblige). **"Plus on agit vite, avec le maximum de cartes dans son jeu, plus l'on dispose de marges de manœuvre pour permettre à l'entreprise de passer un cap difficile"**, rappelle Jean-Luc Carpentier.

"L'offre que nous avons créée vise justement à intervenir le plus tôt possible pour maintenir le niveau de performance ou au moins pour lui éviter une dégradation trop préjudiciable. Le facteur temps est crucial", confirme Jean-Pascal Beauchamp.



Un nouveau patron et un nouveau cap pour le M&A

Après dix ans passés chez Calyon, dont il était jusque-là responsable mondial de la cellule *Private Equity Financial Sponsor* (Fusions-Acquisitions, financement...), Arnaud Limal (51 ans, diplômé de l'ESCP et de Harvard) a rejoint Grant Thornton Corporate Finance dont il devient responsable de l'activité M&A. Objectif affiché : faire évoluer le positionnement de Grant Thornton dans le conseil M&A.

"Nous allons nous concentrer sur le segment des opérations allant de quelques millions d'euros pour des build-up ou des cessions à un milliard d'euros, sur lequel il existe un besoin : les grandes banques ne s'intéressent pas réellement à la fourchette basse, c'est donc un marché essentiellement occupé par des "boutiques" dont les services sont très inégaux", explique **Arnaud Limal**. Traditionnellement présent sur le segment d'entreprises valorisées en deçà de 100 millions d'euros (avec un cœur d'activité à quelques dizaines de millions), Grant Thornton interviendra à l'avenir plus souvent sur cette tranche pour des clients récurrents "valant" eux-mêmes plus de 100 millions ou en passe d'y parvenir.

Pour l'heure, sur la quinzaine de mandats en cours, un seul concerne une opération de plus de 100 millions d'euros.

Forte d'une vingtaine de professionnels, (avec l'arrivée d'un nouvel associé Guillaume Nathan – lire l'encadré – et de deux analystes), l'équipe M&A de Grant Thornton Finance Conseil dispose déjà du savoir-faire technique pour mener à bien ce changement de positionnement.

"Tout est une question d'origination, explique Arnaud Limal, il faut avoir une approche sectorielle forte, réfléchir en amont sur les évolutions des entreprises, à la manière dont on peut les aider et les accompagner. La crise est un excellent moment pour le faire". En outre, il convient d'utiliser les mandats actuels (dont les 2/3 sont des mandats de vente) pour enchaîner sur des opérations plus importantes. Mais aussi de s'appuyer sur les compétences sectorielles acquises par l'équipe. Sans oublier la création de postes de *Senior Advisers*, dont le premier est attribué à Eric Pierre, associé de Grant Thornton jusque-là, co-responsable du M&A.

A la mobilisation de ces expertises, on peut ajouter des services d'un nouveau type, comme l'utilisation combinée d'autres compétences du groupe, les programmes d'acquisitions ou d'autres.

"Nous allons, en outre, déployer une offre spécifique au bénéfice des fonds de Private Equity qui sont par nature d'importants clients, en leur proposant par exemple un Mandat de recherche et de conseil", annonce **Arnaud Limal**.

Une offre via laquelle Grant Thornton s'engage à travailler en exclusivité sur un domaine, à allouer des ressources, créer des interactions avec les autres services (comme les équipes du *Transactions Advisory Services* ou de la valorisation par exemple)... Une nouvelle segmentation clients, une montée en puissance sur la taille des transactions proposant une qualité de service incomparable, des offres à haute valeur ajoutée proposées aussi bien aux entreprises qu'aux fonds d'investissement...

Le nouveau positionnement de Grant Thornton Corporate Finance vise à conquérir une nouvelle clientèle, dont les besoins vont bien au-delà des seules fusions-acquisitions. Comme dans les grandes banques d'affaires, le service amont en M&A sera aussi synonyme de déplacement pour les autres activités de conseil du groupe.



Arnaud Limal

Associé, directeur de la ligne de services M&A

Une offre "Financement de projets" pilotée par Françoise Noël-Marquis.

Compte tenu de l'évolution du métier Finance Conseil et de l'élargissement à de nouvelles offres de services, la direction du métier s'étoffe : Françoise Noël-Marquis est nommée directeur national adjoint du métier, pour seconder le directeur général, Jean-Luc Carpentier, notamment sur les aspects transversaux et internationaux.

Sur un plan opérationnel, elle est chargée au sein du métier Finance Conseil de l'animation et du développement d'une offre spécifique "**Financement de projets**" qui va regrouper les activités suivantes : *Capital Markets* (Introductions en Bourse, augmentation de capital, reclassement, offres publiques), levée de fonds *Venture* et *Capital développement*, ainsi que les Partenariats Public-Privé : cette création est justifiée par la convergence de ces activités entre elles, avec des frontières de plus en plus floues entre *Venture* et *Capital développement*, *Venture* et *Capital Markets* (cotation directe).

"Les solutions deviennent mixtes : dans certains projets cohabitent les Partenariats Public-Privé, le Mécénat et le Private Equity. Les problématiques d'ingénierie financière sont complexes et spécifiques, par ailleurs la validation du projet de développement et de son business plan devient cruciale et nécessite des diligences particulières et spécialisées", commente Françoise Noël-Marquis.



Françoise Noël-Marquis

Associée, Directeur National Adjoint Finance Conseil

Guillaume Nathan. Recruté en qualité d'associé

Ancien d'*Arthur Andersen Corporate Finance* et d'*Ernst & Young Corporate Finance* où il était en poste respectivement depuis 1999, puis depuis 2003, en raison de la fusion de deux entités, Guillaume Nathan (34 ans, Ecole Européenne des Affaires de Paris - *European Master in Management* (Oxford), rejoint Grant Thornton *Corporate Finance* en tant qu'associé.

En dix ans d'expérience, il a mené plus d'une soixantaine d'opérations de conseil en Fusions & Acquisitions sur le segment du *midmarket*, en France et à l'international.

Guillaume a participé à un grand nombre d'opérations de haut de bilan auprès de grands groupes français ou internationaux (cotés ou non cotés), de fonds d'investissement ainsi que de PME.

Spécialiste du secteur "Technologie, Média et Communication", il a réalisé de multiples opérations dans ce domaine tout comme dans le secteur du luxe.



Guillaume Nathan

Associé, au sein de la ligne de Services M&A

Grant Thornton International poursuit son essor

Grant Thornton International poursuit son essor. Soutenu par la mondialisation galopante et les besoins d'aide croissants des entreprises sur le plan international, Grant Thornton International affiche une forte hausse de son activité.

Avec 4 milliards de dollars de chiffre d'affaires, Grant Thornton International enregistre ainsi une progression de 14 % sur l'année, après un bond de 25 % en 2007. Forte de 93 pays membres, l'organisation mondiale Grant Thornton International permet à ses membres de proposer l'ensemble des compétences aux clients à travers 115 pays dans le monde (membres et correspondants).

Avec 114,1 millions d'Euros de chiffre d'affaires, la France est le cinquième pays membre de Grant Thornton International, après les Etats-Unis, le Royaume-Uni, le Canada et l'Allemagne. Pour les lignes de services du métier Finance Conseil, la couverture internationale est particulièrement importante :

"Qu'il s'agisse d'accompagner un client dans sa stratégie de fusions-acquisitions ou de restructurer une entreprise et ses multiples filiales dans le monde, l'accès à un réseau permettant une couverture globale est un plus important", souligne **Jean-Luc Carpentier**, directeur général de Grant Thornton.

Environ un tiers des dossiers sur lesquels travaille le métier Finance Conseil à une dimension internationale.

"Ce sont en général des dossiers assez complexes avec des sujets souvent critiques pour le client qui attend donc une expertise pointue et un suivi de qualité quels que soient les pays dans lesquels nous l'accompagnons", ajoute **Jean-Luc Carpentier**.

Parmi les pays avec lesquels la France travaille le plus, on trouve historiquement les Etats-Unis, les principaux pays européens ou encore le Canada.

Les entreprises françaises intéressent aussi de plus en plus souvent des groupes indiens et quelques pays asiatiques. Les sociétés françaises conseillées par les associés Finance Conseil misent quant à elles surtout sur les pays d'Europe de l'Est, la Chine, mais aussi un peu sur l'Amérique du Sud.

"Nous assistons vraiment à la montée en puissance des BRIC (Brésil, Russie, Inde, Chine) vis-à-vis du marché français, et ce dans les deux sens des opérations", observe **Jean-Luc Carpentier**.



Jean-Luc Carpentier
Directeur Général de Grant Thornton



Cooptation de 3 nouveaux associés au sein de Finance Conseil

Confirmant sa stratégie à long terme, le métier Finance Conseil de Grant Thornton coopte trois nouveaux associés : **Alexandra Bois, Jean-Pascal Beauchamp et Marc Claverie.**



Agée de 35 ans, titulaire d'une maîtrise de Banque-Finance (Paris X, 1996) de Stratégie et Management (Paris X-HEC-ESSEC, 1997), **Alexandra Bois** a débuté



son activité professionnelle en 1997 comme analyste financier au sein de la société LaSer (Groupe Galeries Lafayette) avant d'intégrer une banque d'affaires indépendante durant 3 ans. Elle a rejoint Grant Thornton Corporate Finance en 2003 où elle a mené de nombreux dossiers de *M&A* qui lui ont notamment permis de développer une expertise spécifique dans les opérations de LBO ainsi que dans des secteurs tels que la construction de maisons individuelles et la distribution spécialisée.

Jean-Pascal

Beauchamp (41 ans), juriste de formation, diplômé d'un DESS d'Administration des Entreprises (IAE de Bordeaux, 1991), a débuté sa carrière en 1991 au sein d'une étude d'administrateurs judiciaires. En 2000, après obtention du Certificat de Fin de Stage d'Administrateur Judiciaire (1998), il rejoint Mazars où il est en charge de la création et de l'animation de l'activité de traitement amiable et judiciaire des entreprises en difficultés pour la région Ile-de-France. Il rejoint Grant Thornton en 2005 en tant que Directeur National de l'activité Prévention & Restructuration après avoir traité plus de 500 dossiers d'entreprises en difficultés.



Expert-comptable et diplômé de l'Ecole Supérieure Universitaire de Gestion de Toulouse (1996), **Marc Claverie**



(34 ans) a débuté sa carrière en 1997 en cabinet d'audit et de conseil et rejoint Grant Thornton en 2001 au sein du Département *Transaction Advisory Services*. Il est plus particulièrement chargé de développer son activité dans le domaine des services, de la distribution et des nouvelles technologies en France et à l'international. Il assure le déploiement de cette offre de services dans les pays étrangers, avec l'aide des équipes internationales de Grant Thornton. Il intervient enfin auprès de l'AFIC (Association Française des Investisseurs en Capital) en qualité d'animateur dans le cadre de formations dédiées aux professionnels du Capital Investissement.



En France

Grant Thornton rassemble en France plus de 1 200 associés et collaborateurs dans vingt-sept bureaux et se place parmi les *leaders* des groupes d'audit et de conseil en se positionnant sur cinq métiers. **Audit, Expertise Conseil, Finance Conseil, Externalisation et Conseil Juridique, Fiscal et Social.**

Nos équipes spécialisées possèdent les atouts nécessaires à la réalisation de vos projets : une parfaite compréhension de vos problématiques, une forte capacité d'adaptation, un associé interlocuteur unique et responsable de la coordination des équipes.

Le métier Finance Conseil de Grant Thornton comprend 20 associés et plus de 150 collaborateurs répartis en neuf lignes de services.

Au plan mondial

Grant Thornton International est l'un des *leaders* mondiaux de l'audit et du conseil. L'ensemble de ses membres a réalisé, en 2007-2008, un chiffre d'affaires total de 4 milliards d'US\$.

Notre organisation comprend 25 000 collaborateurs dont 2 220 associés répartis dans 115 pays.

L'appartenance des membres à l'organisation Grant Thornton International est fondée sur un engagement continu d'intégrité, d'excellence professionnelle et *leadership*.



Grant Thornton
Membre de Grant Thornton International
100 rue de Courcelles
75849 Paris Cedex 17

www.grant-thornton.fr

Agnès de Ribet
Directrice de la Communication
T 01 56 21 03 03
E agnes.deribet@grant-thornton.fr

Newsletter co-rédigée par CAPMOT
© 2008 Grant Thornton. Tous droits réservés.
Impression sur papier FSC provenant de forêts gérées durablement.