

# La matinale

## La démarche de restructuration opérationnelle et financière

28 novembre 2024



SARL DLF  
Finance & Stratégie

cci  
© NOUVELLE-CALÉDONIE

## La démarche de restructuration opérationnelle et financière

### Rappel du contexte

- Les entreprises calédoniennes ont été lourdement impactées par les événements subis depuis mai
  - 700 d'entre elles ont été partiellement, voire totalement, détruites ;
  - 20% des emplois privés ont été perdus et la moitié sont menacés.
  - Face à la chute des recettes fiscales, les budgets des collectivités sont exsangues.
- La demande publique et privée s'en trouve mécaniquement réduite.
- Dans ce contexte, les entreprises doivent réfléchir à la manière dont elles doivent rebondir pour se reconstruire et/ou faire face à un marché qui pourrait rester déprimé un certain temps.
- Repartir ou rester à l'identique n'est pas forcément réaliste. Certaines entreprises, déjà fragiles avant la crise, ne pourront malheureusement pas rebondir. Par contre, nombre d'entre elles pourraient avoir les ressources pour surmonter cette situation que l'on espère conjoncturelle.
- Pour ce faire, il est impératif, et peut être profitable, de conduire une réflexion sur une restructuration opérationnelle et financière.

cci  
© NOUVELLE-CALÉDONIE

## La démarche de restructuration opérationnelle et financière

### Rappel du contexte

Redresser une entreprise nécessite :

- de lui donner de l'oxygène financièrement pour lui apporter ainsi des marges de manœuvre  
=> restructuration financière

- mais également de s'assurer que son business model est suffisamment solide pour créer les conditions d'une exploitation pérenne à long terme

=> restructuration opérationnelle

La restructuration opérationnelle et financière d'une entreprise implique la démarche suivante :

- 1 Procéder à une analyse rigoureuse et objective de l'existant
- 2 S'inscrire dans une démarche prospective
- 3 Définir le cadre juridique du redressement



## La démarche de restructuration opérationnelle et financière

### 1 L'analyse de l'existant

❖ **Le(s) marché(s) adressé(s)**

Produits et/ou prestations vendus

Clients

Concurrents

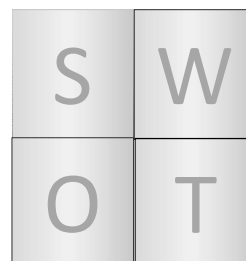
Analyse SWOT & position de l'entreprise sur son (ses) marché(s)

**STRENGTHS / FORCES**

Qu'est ce que vous faites bien ?  
Qu'est ce qui vous distingue ?  
Quelles sont vos qualités ?

**OPPORTUNITIES /  
OPPORTUNITES**

Quels sont nos objectifs ?  
Les demandes évoluent-elles ?  
Comment améliorer la demande ?



**WEAKNESSES / FAIBLESSES**

Quels sont les points à améliorer ?  
Nos ressources sont-elles  
suffisantes ?  
Que font nos concurrents mieux  
que nous ?

**THREATS / MENACES**

Quels sont les obstacles auxquels  
nous sommes confrontés ?  
Quels facteurs exogènes  
influencent nos marchés ?



## La démarche de restructuration opérationnelle et financière

### 1 L'analyse de l'existant

#### ❖ L'évolution possible du (des) marché(s) adressé(s)

##### A court terme

- Baisse du nombre de consommateurs ?
- Baisse du pouvoir d'achat ?
- Disparition temporaire ou définitive de concurrents ?

##### A moyen terme

- Quelle vision de l'évolution à terme du (des) marché(s) adressé(s) ?
- Identification des éventuelles opportunités de croissance

## La démarche de restructuration opérationnelle et financière

### 1 L'analyse de l'existant

#### ❖ La situation financière de l'entreprise

- Fonds propres
- Endettement (taux d'endettement et maturité)
- Situation de trésorerie
- Existence d'un passif brûlant

#### ❖ La rentabilité historique

- Evolution du chiffre d'affaires
- Evolution des opex
- Ebitda et résultat net

#### ❖ La situation des biens sinistrés

- Montant des dommages immobiliers, matériels et stocks
- Position des assureurs pour la couverture des dommages physiques et des pertes d'exploitation

## La démarche de restructuration opérationnelle et financière

### 2 La démarche prospective

#### ❖ Définir les objectifs

#### Critères SMART



#### ❖ Envisager les options stratégiques pour atteindre les objectifs fixés

Diversification des produits et/ou services et / ou des zones géographiques

Rationalisation des activités et/ou des zones géographiques

Restructuration organisationnelle

- réflexion sur une éventuelle rationalisation des coûts
- adaptation des moyens au(x) marché(s) ciblé(s)

Définir les montants d'investissements éventuels à financer pour la reconstruction et le développement

Nécessité de financements complémentaires (fonds propres, dettes, aides publiques, etc.)

## La démarche de restructuration opérationnelle et financière

### 2 La démarche prospective

#### ❖ Plan d'actions à décliner pour atteindre les objectifs fixés

#### Etapas concrètes à suivre

- actions spécifiques à mener
- qui a la responsabilité de leur pilotage
- délais impartis pour leur réalisation
- mesures de suivi de chaque étape à déterminer

#### ❖ Etablissement d'un business plan

Ventes & marges prévisionnelles

Opex prévisionnels

Ebitda prévisionnel

#### ❖ Réflexion sur le reprofilage du passif bancaire et tiers & sur la recherche éventuelle de financements complémentaires pour accompagner le plan de relance

Fonction de l'Ebitda prévisionnel



Il faut faire preuve de réalisme dans les propositions pour tenir compte des contraintes des créanciers

- tiers, qui ont certainement eux-mêmes des problématiques de trésorerie,
- bancaires, qui ont des contraintes réglementaires et restent des entreprises privées avec des objectifs de rentabilité et de récupération de leurs créances.

## La démarche de restructuration opérationnelle et financière

### 3 Le cadre juridique de la restructuration

- ❑ Les aménagements financiers (traitement du passif) seront à discuter avec les créanciers, qui ne pourront être convaincus qu'avec des éléments de réflexion exposés supra suffisamment étayés.
- ❑ Une restructuration dans le cadre d'une négociation amiable avec les créanciers est toujours préférable (cadre libre et coûts limités).
- ❑ Une solution intermédiaire peut être la recherche de l'ouverture d'une procédure collective (sauvegarde ou redressement judiciaire). Ces dispositifs légaux sont protecteurs (jusqu'à 12 mois, voire 18, pour bâtir le plan de relance) mais ils sont très encadrés (traitement identique des créanciers et durée d'étalement du passif plafonnée à 10 ans notamment) et peuvent être coûteux (administrateur judiciaire, mandataire judiciaire, conseils).



## La démarche de restructuration opérationnelle et financière

SARL DLF  
Finance & Stratégie



### Notre approche méthodologique

Diagnostic flash  
Accompagnement pour la préparation du business plan  
Accompagnement pour la restructuration financière et la recherche d'éventuels financements complémentaires

### Notre expérience

Des consultants bénéficiant d'une longue expérience bancaire et plus particulièrement dans le domaine du financement d'entreprise  
Et en tant que conseils, traitement par notre cabinet de nombreux dossiers relatifs aux financements d'entreprises pour des investissements nouveaux mais aussi pour des restructurations financières

Nos contacts

Béatrice Hervouët-Laroque  
Didier Laroque

[bhervouetlaroque-dlf@lagoon.nc](mailto:bhervouetlaroque-dlf@lagoon.nc)  
[dlaroque-dlf@lagoon.nc](mailto:dlaroque-dlf@lagoon.nc)



## La CCI-NC à vos côtés

Entreprises, vos conseillers CCI sont à votre écoute :



caprelance@cci.nc

**Vous aider est notre priorité.**



MERCI DE VOTRE ATTENTION

