

Retours

ARE

N°11
NOVEMBRE
2011

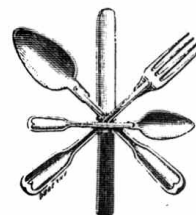
Dans ce numéro :

- **l'édito**
- **Ulysse 2012... le retour !**
- **Remerciements**
par les membres de l'ARE

**SAVE THE DATE !**

L'ARE remettra
le Prix Ulysse
du meilleur
retournement
d'entreprise
de l'année
le 30 janvier 2012.

ÉCHOS



EDITO

Merci

Nous avons eu le plaisir de nous retrouver mardi 22 novembre 2011 pour une Assemblée Générale un peu particulière cette année. Particulière à deux titres. D'une part, ce sera la dernière que j'aurai l'honneur de présider. Comme vous le savez, ce fut un privilège que de présider à la naissance, puis au développement, de notre association. Un regard en arrière nous permet de constater tout le chemin accompli ensemble. Notre profession est aujourd'hui reconnue et respectée. Nous avons su dépasser nos différences pour établir des relations de confiance favorisant le retournement de nos clients. Le Prix Ulysse en est la meilleure illustration. J'ai pris du plaisir à construire des fondations que je pense solides. Il reste tant à faire !

En effet, toute institution n'existe véritablement qu'en s'affranchissant de ses fondateurs. Je suis donc à la fois fier et confiant au moment de passer le flambeau à Guilhem Bremond.

D'autre part, cette transition, assumée et préparée, interviendra à un moment où notre profession se trouve confrontée à une conjoncture nécessitant – plus que jamais – de mobiliser tous nos talents. Le plaisir que nous aurons à poursuivre nos rencontres conviviales et enrichissantes ne doit pas nous faire dévier de notre objectif principal : œuvrer pour le sauvetage d'un maximum d'entreprises de notre pays. Je compte donc sur vous tous pour que, au-delà des fondations actuelles, l'ARE devienne un interlocuteur incontournable, une référence. Je suis certain que les présidents futurs de notre association auront à cœur de poursuivre notre développement. Je suis également certain que, nombreux, vous aurez à cœur de vous engager pour concrétiser ces efforts. Un grand merci à vous tous, qui m'avez fait confiance pendant ces 9 années. Un grand merci à tous ceux qui depuis notre fondation ont donné de leur temps et de leur énergie pour cette grande réalisation collective. Un grand merci à ceux qui accepteront de poursuivre cette route en prenant la responsabilité de la présidence de l'ARE, et en premier titre à Guilhem.

Nicolas de Germay
Président de l'ARE

**DÎNER ANNUEL**

30 Novembre 2011:
DINER ANNUEL ARE
(inscription obligatoire
par email à
ideboncourt@are.fr
facturation du repas
si annulation après le
25 Novembre).
A partir de 20H00 au
Pavillon Ledoyen.

FORMATION

La prochaine formation
ARE est le 13 décembre.
Chez PWC à Neuilly
S/Seine. Elle est
intitulée : " **Les clés du
succès d'une bonne
reprise en période de
crise**".

**LES DÉJEUNERS
DE L'ARE**

Jeudi 1^{er} décembre à
L'Automobile Club de
France, place de la
Concorde à partir
de 12H30/45.
Nous passons
à table à 13H00
La liste des déjeuners
2012 sera sur le site
à partir du 3 décembre
2011

EN BREF

FORMATION PRESSE

L'ARE a lancé un nouveau cycle de formation pour la presse. Cette année, Le Figaro, Les Echos, Challenges, Option Finance et CFNews nous ont fait l'honneur de leur présence à la première séance. Les formateurs étaient Nicolas de Germay, Guilhem Bremond et Henri Chriqui.



Photo G Foucault

RÉUNIONS TRIMESTRIELLES

Le cabinet Schultze & Braun viendra présenter la réforme du droit allemand de la restructuration

qui entrera en vigueur probablement au 1er mars 2012. Il s'agit de la première réforme fondamentale du Code de l'insolvabilité allemand entré en vigueur au 1er janvier 1999. Le législateur allemand souhaite simplifier les procédures d'insolvabilité et fournir des outils plus adaptés pour sauvegarder une entreprise en crise. Il prévoit de faciliter l'ouverture d'une procédure d'auto administration (Eigenverwaltung). Intitulée «Les nouveaux outils de restructuration des entreprises en Allemagne et ses impacts dans les relations franco-allemandes», la réunion se tiendra le 15 mars 2012.

CONCOURS



PRIX ULYSSE 2012

La deuxième édition, placée inévitablement sous le signe de la crise économique, célébrera à nouveau la performance que représente le retournement d'une entreprise.

L'idée de créer un prix pour célébrer la qualité du retournement opéré par certaines entreprises est apparu, si j'en crois Nicolas de Germay, il y a neuf ans, avec l'ARE. Le prix Ulysse est né en 2011, huit ans plus tard, parce que l'environnement a mis tout ce temps pour mûrir à cette idée. Il fallait que les professionnels, que les pouvoirs publics, les investisseurs, le management soient prêts. Il fallait aussi, comme le prix Ulysse est l'occasion de communiquer bien au-delà du monde du retournement, que la presse et le grand public soient prêts à entendre le message qui a priori fait sens, mais qui a été longtemps difficile à entendre : « Restructurer, retourner une société en difficulté c'est un acte de management toujours risqué, toujours douloureux, mais c'est d'abord un acte de management nécessaire et courageux qui, avec la bonne anticipation, sauve des entreprises, préserve des emplois et des investissements, contribue fortement au tissu industriel national ».

Le succès du prix Ulysse 2011 est la preuve que le point d'inflexion a bien été atteint : les entreprises peuvent concevoir de communiquer sur leur retournement.

Cette première organisation du prix a été l'occasion d'une mobilisation très large des membres de l'ARE. Toutes les professions de l'ARE ont lancé une campagne de contacts. Ils ont sollicité le management de celles parmi leurs entreprises clientes qui avaient sécurisé leur retournement, ils leur ont suggéré



de communiquer sur le travail de retournement qu'ils avaient accompli.

MATURITÉ

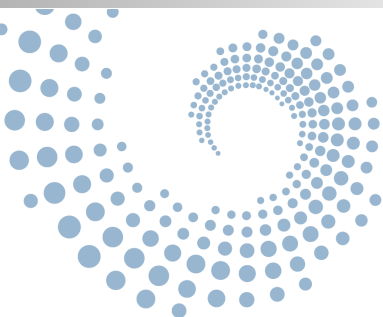
Ce qui nous est remonté de cet effort très large de contact et de recrutement de candidats pour le Prix 2011, c'est que les dirigeants voient effectivement leur retournement comme un acte de management, un acte presque « ordinaire ». Selon la situation propre de l'entreprise, ils choisiront de ne pas communiquer, parce qu'ils sont passés à autre chose, ou de communiquer s'ils y trouvent un moyen de pousser des thèmes qui sont encore actuels dans l'entreprise, en interne ou en externe. En ce sens, les entreprises sont arrivées « à maturité » en ce qui concerne les difficultés et leur traitement !

DIVERSITÉ

Un des points intéressants de l'édition 2011 du Prix Ulysse a été la diversité des nominés qui ont émergé du processus de sélection. Étaient représentés, le secteur



RETOURS D'ANALYSES



→ Prix Ulysse 2012

automobile, celui de la distribution textile, l'imprimerie, l'immobilier, les biens d'équipement de la maison. Nous avons aussi une représentation de toutes les tailles : la plus petite entreprise faisait moins de 10M€ de CA, la plus grosse près du Milliard. Cette maturité vis-à-vis du retournement touche vraiment tout le tissu industriel Français. C'est plutôt une bonne nouvelle !

ÉPREUVE

2011 nous a donc démontré que le monde du retournement avait franchi une étape dans son développement, 2012 va sans doute mettre à l'épreuve cette conclusion.

Cette mise à l'épreuve n'est pas le fait d'un recul dans la mentalité des dirigeants des entreprises, mais, plus simplement, de la nécessaire humilité que le contexte économique, très abîmé, impose à toutes les entreprises lorsqu'elles essaient de se projeter dans l'avenir. Dans ce contexte, les entreprises qui viennent de rencontrer et de surmonter des difficultés sont naturellement plus humbles encore que les autres. Il faut avoir accompli beaucoup pour pouvoir dire et affirmer publiquement aujourd'hui : « nous avons

réussi notre retournement, nos difficultés sont derrière nous ».

Alors qu'hier, peu de choses et, surtout, moins de temps, séparaient la « restructuration » du « retournement » d'entreprise, aujourd'hui, tout a changé. Dans des marchés où la consommation est souvent en baisse (revenus qui ne croissent pas, nouveaux domaines de consommation, besoin de thésaurisation face à un futur plus incertain), après la restructuration financière et le recentrage du périmètre, les entreprises vont devoir trouver à contrer la baisse de leur activité... sinon, sous brève échéance, c'est le retour à la case « restructuration » qui les guette. Ceci veut dire que les entreprises qui se seront vraiment retournées seront celles qui auront réussi, au delà de la restructuration, à trouver une nouvelle dynamique de développement. Beaucoup d'effort et de temps auront donc été nécessaires dans le contexte que nous traversons. Nous allons de ce fait retrouver des entreprises qui n'ont pas cessé de travailler après leur restructuration, et dont le management aura pris le temps de construire le retournement à force d'efforts et d'ambition. Les candidats 2012 auront travaillé dans la durée !

PÉRENNITÉ

L'incertitude qui pèse sur l'environnement risque aussi de jouer un rôle fort quant aux secteurs capables de

générer des candidats. Nombre de secteurs ont vu leur perspectives d'activité fondre suite aux événements qui ont démarré à l'été 2011. Même si la rentrée a permis de relativiser l'impact négatif de ces événements et des mouvements qui continuent à animer l'actualité, il n'en reste pas moins que les entreprises, qui sont en ce moment au milieu de leur processus budgétaire 2012, sont extrêmement prudentes quant à l'année 2012. Encore un facteur qui incite les dirigeants à caution pour affirmer la pérennité du retournement de leur entreprise.

Je prévois donc que le Prix Ulysse 2012 demandera à tous les membres de l'ARE autant sinon plus d'effort et de conviction pour qu'un dirigeant accepte de monter sur les planches et de présenter son travail. Le « cru 2012 » n'en sera que de meilleure qualité !

REDRESSEMENT

Pour ce prix 2012, nous avons repris un bon nombre des caractéristiques qui ont fait le succès de 2011. Le choix organisationnel le plus structurant est sans doute celui de l'élection à deux tours. Un Jury de membres de l'ARE représentant toutes les professions de l'association examine tous les dossiers candidats. Ce Jury s'accorde pour désigner un petit groupe de sociétés qui sont alors « nominées ». Ce sont les 4 ou 5 meilleurs dossiers de l'année, ils présentent des entreprises qui ont toutes effectué un redressement remarquable à plusieurs égards. Ces nominés sont ensuite présentés à un Grand Jury, composé comme en 2011 de personnalités extérieures à l'ARE, mais toutes partie prenante dans l'écosystème du retournement en France. Le Grand Jury présentera son choix et désignera, le 30 janvier, lors d'une réception à l'ACF, le Lauréat 2012 du prix Ulysse.

Claude Dampierre



REMERCIEMENTS

A l'occasion de ton départ de la Présidence de l'ARE et du passage de témoin à Guilhem, je tiens à te remercier du travail que tu as accompli durant ces dernières années et de l'énergie dont tu as fait la démonstration pour bâtir cette association qui tenait tant à cœur au petit groupe d'origine et que tu as su magnifiquement développer.

Jean-Luc Mercier

Contrairement à Oscar Wilde, j'ai toujours pensé que l'homme avait de grandes capacités de développement. Ces années passées à l'ARE l'ont largement démontré.

Jean-Charles Simon

Il y a ceux qui, nombreux, ont des idées ... et il y a ceux, en bien plus petit nombre, qui les font "germay" ! Merci Nicolas !

Philippe Dubois

Neuf ans pour créer et développer une association qui a trouvé sa place dans l'écosystème du retournement et de la restructuration, qui a multiplié par 10 le nombre de ses participants, et qui a su conserver l'ambiance initiale d'un groupe de professionnels qui se respectent et s'apprécient, qui aiment à se retrouver. Voilà une réalisation remarquable par un homme tout aussi remarquable !

Félicitation Nicolas !

Claude Dampierre

*Nicolas,
Le mérite console de tout, tu verras. Tu as celui de la fondation de ARE, celui de son expansion, de son équilibre aussi et de sa prospérité. Félicitation.*

Guillaume Foucault

Nicolas de Germay a incarné l'ARE de façon exemplaire en animant des professions d'horizons très différents toutes concernées par les actions en faveur du redressement des entreprises. Un lien vivant s'est ainsi établi qui a permis un réseau unique de compétences et de relations ouvertes et amicales qui s'est révélé très utile.

Sophie Javary

J'ai eu le privilège d'être associé à la création de l'ARE par Nicolas de Germay il y a déjà neuf ans.

Je tiens à le remercier pour avoir eu l'idée de ce projet d'avenir et pour avoir su l'organiser, le développer et l'installer comme un interlocuteur de référence dans le monde du retournement.

Maurice Picard

*Cher Nicolas,
J'ai eu beaucoup de plaisir à travailler à tes côtés au sein de l'ARE. Sous ton impulsion, j'ai pu participer à la création du Prix Ulysse qui est un vrai succès et qui permet de renforcer considérablement l'image de l'ARE auprès de tous les acteurs publics ou privés du monde de l'entreprise.*

Bien à toi.

Philippe Jeannerot

Je tiens à féliciter "l'Entrepreneur" qui a su fédérer une belle équipe et créer cette association ouverte, active, conviviale, professionnelle et reconnue. Nicolas peut être fier du chemin parcouru. Le plus dur, c'est d'allumer la flamme, à nous tous de la transmettre..... Bravo !

Pierre Madelpuech

Merci, Nicolas, pour avoir créé et fait vivre cette merveilleuse association qu'est l'ARE.

Alain Fribourg

Toutes mes félicitations et ma reconnaissance pour cette œuvre d'entrepreneur au service du restructuring.

Amitiés,

Vincent Danjou





REMERCIEMENTS

Merci, cher Nicolas, du temps et de l'énergie que tu as consacrés à la création et au développement de l'ARE. Sans toi, il est certain que cette association n'aurait pas le retentissement qu'elle a aujourd'hui.
Virginie Verfaillie-Chavaux

*Cher Nicolas, tu as donné la preuve que les acteurs du restructuring peuvent en fait créer et faire croître des nouveaux concepts, tout en professionnalisant une industrie. We are all better for your efforts.
Here is to you!*
Douglas Rosefsky

Cher Nicolas, Bravo pour cette œuvre qui exprime la force de ta volonté, ton esprit d'entreprise, ta capacité à mobiliser les énergies ! Une telle organisation manquait au paysage économique français, grâce à toi et instantanément elle a eu un rang national !
Christophe Thevenot

*Mon cher Nicolas,
Merci d'avoir été le moteur principal de notre association que tu as su très bien animer avec talent, en sachant attirer les meilleurs dans nos métiers. Poursuis dans un nouveau rôle.*
Bien amicalement,
Francis Dreval

Avec l'ARE, Nicolas a offert aux spécialistes du restructuring un lieu d'échange et de partage pour consolider leur culture commune au bénéfice de notre économie.
Vincent Gladel

Nicolas, ton énergie mise au service d'un indéniable talent de précurseur a permis à la profession d'être représentée, reconnue et aujourd'hui dotée d'une association renommée.
Merci à toi.
Amicalement.
Jean-Christophe Roubaut

Merci Nicolas de nous avoir entraîné dans ce qui pouvait passer à l'époque pour une aventure et bravo pour ton action qui a permis à l'ARE d'être aujourd'hui un acteur incontournable dans son domaine.
Bernard Boré

Merci cher Nicolas d'avoir fait de l'ARE un lieu où tout professionnel du retournement se doit d'élire domicile mais, surtout, où il fait bon être.
Gilles de Poix

Nicolas, au travers des quelques tâches que tu as bien voulu me confier et de cette commission que j'ai eu la possibilité d'animer, j'ai pu me rendre compte de la nécessaire implication en temps et en énergie que te demandait l'ARE. Je te remercie aujourd'hui de ta confiance et surtout des valeurs humaines que tu véhicules.
Amitiés
Daniel Cohen

Neuf ans consacrés à la promotion et à l'enrichissement réciproque des métiers qui contribuent à la sauvegarde du patrimoine économique. Merci Nicolas !
Serge Vigier

Tu as su nous mitonner, par ton savoir faire, par ton contact simple et toujours amical et par toutes tes recettes glanées dans les meilleurs places où tu nous as conviés, en un plat d'un jus que nous goûtons en vrais professionnels des processus collectifs. Merci !
Hubert Kirchner