



# Zalis,

## spécialiste de la maîtrise des ruptures

Cabinet pluridisciplinaire, Zalis se mobilise pour les entreprises qui doivent surmonter une situation complexe. Le cabinet offre des prestations de conseil stratégique, d'ingénierie financière, de M&A et de retournement.

« **N**ous sommes un cabinet atypique de la sphère du conseil avec de multiples facettes, estime son dirigeant, Daniel Cohen. Pour résumer, nous sommes un spécialiste des situations de rupture. » Zalis s'est en effet construit, depuis 2001, en élargissant peu à peu son offre autour des entreprises en difficulté. Pourtant, son fondateur n'avait pas vraiment le profil du consultant-type : diplômé en électronique, chef de projets dans le hi-tech, créateur d'entreprise dans le domaine du jeu vidéo... Mais quand la bulle internet éclate, dans les années 2000, il voit de nombreuses sociétés intéressantes souffrir malgré leurs qualités. Cette analyse faite, Daniel Cohen décide de leur proposer une offre spécifique, s'appuyant sur sa connaissance opérationnelle du secteur. « Nos deux premières missions en 2001 nous ont été apportées par des fonds de private equity : 3i et l'Irdi », retrace le manager. L'essai transformé, Zalis ajoute à partir de 2005-2006 de nouveaux secteurs et de nouvelles compétences à sa palette, pour des sociétés de toute taille. Entre-temps, le cabinet s'est rapproché, en 2007, de celui de Jacques Attali, spécialisé en stratégie. Aujourd'hui, l'entreprise emploie 26 collaborateurs seniors pluridisciplinaires comprenant des financiers, des DRH, des patrons opérationnels et des dirigeants industriels. « En fonction de la diversité des sujets abordés, nous montons sur mesure

des équipes alliant les salariés de la société avec un vivier de sous-traitants – experts et anciens chefs d'entreprise. Ce sont là toujours les mêmes partenaires, qui utilisent tous le même socle méthodologique que nous avons développé », détaille le dirigeant. Et pour ouvrir de nouvelles possibilités, le cabinet a conclu en 2012 une alliance avec un homologue new-yorkais, Glass Ratner.

### SAUVETAGE ET ACCOMPAGNEMENT

Quand le montage financier n'est plus adapté, qu'une fusion-acquisition s'est mal passée, que la dette devient trop lourde, Zalis peut intervenir. Mais les actions de sauvetage sont seulement une composante de l'activité, et le conseil en gestion du changement fait lui aussi partie de ses compétences. En outre, il lui arrive d'endosser la fonction de banquier d'affaires : « Nous réalisons également des mandats de levée de fonds pour des montages complexes, précise Daniel Cohen. En particulier, quand les banques d'affaires traditionnelles ne s'y retrouvent pas entre la rémunération et l'effort important à consentir. Nous avons les équipes opérationnelles capables d'imaginer des projets industriels auxquels n'auraient pas forcément pensé ces banques. Nous effectuons ainsi de 5 à 10 mandats de M&A par an. » Le conseil a ainsi été en contact avec plusieurs fonds de la Place, et a notamment travaillé sur la restructuration du groupe de construction de maisons individuelles Geoxia avant qu'il soit cédé en 2009 à LBO France. En 2011, Zalis a accompagné l'augmentation de capital du casinotier Partouche et l'entrée au capital du fonds Butler Capital Partners.

La donne évolue. « De plus en plus, les entreprises que nous suivons recherchent un partenaire qui partage le risque encouru, souligne Daniel Cohen. C'est pourquoi nous acceptons régulièrement des missions avec des success fees pour s'adapter à des sociétés fragilisées par des années de crise. » Ce mode de rémunération concerne entre un tiers et la moitié des contrats, et il est calculé sur des réalisations : abandon de créance, levée de fonds, cession d'actifs (à un prix cadré par le conseil de surveillance), émission de dette hybride, etc. Ce qui lui permet de réaliser un volume d'affaires qui serait proche de 7 millions d'euros annuels. ■

**Laurence Pochard**



RESPONSABLES



Daniel Cohen, président fondateur

> **DANIEL COHEN** (master en électronique et master en automatique & robotique). Expert en stratégie, président fondateur. Il a créé **Zalis** fin 2001 et dirigé une centaine de missions qui l'ont doté d'une expertise dans la gestion du risque, tant sur le plan technique que financier. Il est accompagné de 4 directeurs opérationnels :

> **JEAN-PAUL VAUTREY** (X, SupTelecom, maîtrise d'économie à la Sorbonne). Ancien PDG de Cap Gemini Telco et Media, Dassault Automatismes et Télécoms, de la division Intégration d'Atos, et président de deux filiales de Deutsche Telecom.

> **JOHN LLOYD** (Birmingham University, expert-comptable). Spécialiste du redressement et de la restructuration, passé chez Hays Logistics, TDG, Schlumberger, EY.

> **ERIC LE MER** (X, Supaero, doctorat de mathématiques). Expert dans les secteurs des hautes technologies, ancien d'Alcatel Alsthom, Thales, Syntegra (SSII).

> **ROLAND DE CONIHOUT** (DESS sciences économiques, diplômé de l'Institut du contrôle de gestion). Spécialisé dans les opérations d'externalisation, ex-Steria Infogérance.