

OPTION FINANCE

**20 JUIN 2017 : 5ème édition des Rencontres
Transformation, Restructuration, Financement**

**Quelles stratégies et solutions opérationnelles pour
réussir sa transformation ?**



Loin de ne concerner que les entreprises en difficulté, la problématique de la transformation est aujourd'hui un sujet d'actualité au sein de l'ensemble des sociétés, quels que soient leur taille ou leur secteur d'activité.

«Il n'est pas possible d'échouer dans sa transformation», prévient d'emblée **Ludovic Mosnier, directeur général, Ludendo-La Grande Récré**, qui ajoute : «La transformation nécessite de tels investissements financiers et humains que tout échec est proscrit.» Reste qu'en l'absence de méthodologie éprouvée, les entreprises sont contraintes d'apprendre en marchant. Pour Ludovic Mosnier, il existe certains prérequis indispensables à la réussite d'une transformation : «La première des priorités consiste à mettre en place un plan stratégique clair avec un parfait alignement managérial et un business plan chiffré. Il est par ailleurs indispensable de nommer un directeur de la transformation rattaché à la direction et de le doter d'une équipe dédiée.»

Par ailleurs, les experts sont formels, les transformations les plus réussies sont celles qui ont fait l'objet d'une anticipation. Pourtant, «lorsqu'une société est en phase de restructuration, elle n'a ni le temps ni les liquidités nécessaires à l'anticipation», constate **Guillaume Cornu, partner transaction advisory services, EY**, qui précise : «Notre rôle de conseil est d'accompagner le dirigeant qui peut avoir tendance à occulter une partie des difficultés.»

D'autre part, les experts constatent qu'il n'est pas non plus évident d'accompagner un projet de transformation au sein d'une entreprise en bonne santé : «La résistance au changement est naturelle et légitime. Elle se fait parfois encore plus sentir lorsque l'on remet en cause des organisations qui fonctionnent», constate **Daniel Cohen, président fondateur, Zalis**, qui souligne l'importance de donner du sens au projet en mettant l'accent sur la communication : «Nous avons accompagné une entreprise en proie à de grandes difficultés financières. Nous avons commencé par expliquer la stratégie à l'ensemble des parties prenantes, avant d'exposer les problèmes de trésorerie.»