

**Nous allons voir à travers un exemple vécu d'août 2012 à septembre 2014 comment un associé de K2 Managers, société de management opérationnel des périodes exceptionnelles de la vie des entreprises, a conduit la restructuration d'une filiale d'un grand groupe international.**

Le contexte, pour planter le décor, est le suivant :

- Rachat par un groupe international de quinze sociétés sous conciliation, sur le territoire français fin 2011,
- En 2012, une profonde restructuration des 14 premières est réalisée,
- Eté 2012, K2 Managers est approché pour dresser un état des lieux de la situation de la quinzième société dont la restructuration est au point mort,
- Partage avec l'actionnaire, fin septembre 2012 des conclusions de ce diagnostic réalisé fin août, début septembre par les deux associés de K2 Managers, portant principalement sur les raisons du blocage, (notamment en raison du droit d'alerte déclenché par les salariés), et sur les décisions à prendre au plus vite.

La situation économique catastrophique de cette filiale qui ne survit que grâce au non-paiement des factures intra groupe oblige son actionnaire à faire face à la situation en nommant fin octobre 2012, un des associés de K2 Managers, PDG de cette société en remplacement immédiat du directeur général qui refusait d'appliquer les instructions du Groupe. La feuille de route de cette mission était très claire : procéder sans délais à la restructuration profonde de la société, par une réduction de plus de moitié des effectifs (supérieur à 100 salariés au moment du lancement de la mission) pour retrouver la rentabilité d'exploitation et un équilibre de trésorerie.

Immédiatement le nouveau PDG demande au Tribunal de Commerce de désigner un mandataire *ad hoc*, avec l'objectif de mettre un terme au non règlement des factures intra groupe et d'obtenir de la Commission des Chefs de Services Financiers (CCSF) le report d'échéances de TVA, d'Urssaf et d'Organic, afin d'alléger la trésorerie courante tout en permettant d'objectiver la situation économique de la société vis-à-vis des Instances Représentatives du Personnel (IRP) particulièrement virulentes.

Devant la persistance du blocage de toute tentative de restructuration par les IRP, le mandataire *ad hoc* n'est pas en mesure d'étayer le dossier justifiant du report des échéances de TVA, d'Urssaf et d'Organic auprès de la CCSF. La situation de cessation des paiements de l'entreprise devient inéluctable avec les mises en demeure envoyées par l'Urssaf et les services fiscaux de l'Etat.

La société est placée en redressement judiciaire assorti d'une période d'observation de 6 mois. L'Administrateur Judiciaire, nommé par le tribunal de commerce se voit confier une mission d'assistance pour appuyer le PDG qui est conforté dans sa mission de restructuration de l'entreprise afin qu'elle retrouve un équilibre d'exploitation lui permettant de faire face à ses besoins de trésorerie courants et de financer les investissements de remise à niveau de son outil de production.

Cette restructuration entraine dans le nouveau schéma d'homologation d'un Plan de Sauvegarde de l'Emploi par la DIRECCTE (services de l'Etat du département).

Dès lors, malgré toutes les tentatives d'obstruction de la procédure de la part des IRP (audit sur les risques psychosociaux mandaté par le CHSCT, expert sur le projet de PSE mandaté par le Comité d'entreprise, nombreuses demandes d'injonction de produire tel ou tel document auprès de la DIRECCTE tout au long de l'instruction du PSE.), dans le respect complet des obligations de validation du PSE, son homologation a été statuée au bout de trois mois de procédure.

Compte tenu de ces avancées et de la situation de trésorerie suffisante, la période d'observation a été renouvelée pour 6 mois supplémentaires afin de finaliser la mise en œuvre du PSE. Malgré tous les recours auprès du tribunal administratif, en référé suspension du PSE et sur le fond, en annulation de l'homologation de la DIRECCTE, puis auprès du Conseil d'Etat pour contester le refus de suspendre en première instance, et de même en cours d'appel administrative sur le fond, avec l'ordonnance du juge commissaire autorisant les licenciements pour motif économique, le PDG assisté de l'Administrateur judiciaire a mis en œuvre le PSE avec l'ensemble des mesures d'accompagnement (obtention auprès de l'inspection du travail de l'autorisation de licencier 7 personnels protégés).

En parallèle, tous les jugements intervenus ont déboutés les IRP, tant sur la suspension du PSE que sur le fond de son homologation par la DIRECCTE.

Une fois l'équilibre économique restauré, la mise en œuvre d'un plan de continuation rééchelonnant sur 10 ans les différentes dettes, accepté par le tribunal de commerce, les créanciers, et l'actionnaire, a permis de mettre un terme à la période d'observation et donc de redressement judiciaire qui, au final aura duré plus de 14 mois.

La société a retrouvé un fonctionnement normal, et l'associé de K2 Managers qui avait respecté la feuille de route de sa mission a démissionné de son mandat de PDG et laissé la direction de l'entreprise au jeune directeur des opérations recruté une année auparavant en perspective de ce relais.

Une nouvelle période de développement a ainsi pu commencer.

**L'intervention de K2 Managers, spécialisé dans l'assistance aux entreprises en situation exceptionnelle, a donc permis de sécuriser le futur d'une société dans l'incapacité structurelle de faire face à ses engagements de remboursement de dettes, ce qui remettait en cause sa pérennité, même dans le cadre de sa reprise par un groupe international. La restauration de son exploitation courante et l'obtention de nouveaux moyens de financement de ses investissements lui donne des perspectives d'avenir.**

**Grâce à son expertise des situations, après plus de 12 ans de missions de management de transition, l'Associé de K2 Managers a su mener à bien une restructuration dans un contexte éminemment délicat, sur les plans social, politique, économique et judiciaire. Capacité d'analyse, efficacité opérationnelle et indépendance sont les atouts apportés par K2 Managers qui ont permis le succès de cette opération.**

