

STRATEGY BY MAKERS

NEWSLETTER AVRIL 2021

L'ÉDITO DE
MARC-ANTOINE CABRELLI,
Président - Associé



La crise que nous sommes en train de traverser oblige les dirigeants de beaucoup d'entreprises à repenser leur business.

Depuis maintenant un an, nous accompagnons à la fois des entreprises qui ont profité de cette crise mais aussi des entreprises en situation de sous-performance, baisse d'activité.

Une situation complexe à gérer pour les dirigeants mais une opportunité car dans des périodes chahutées, il est indispensable de redéfinir son positionnement et saisir l'opportunité de se réinventer !

Notre positionnement atypique, très transverse nous permet en effet d'intervenir rapidement aux côtés des dirigeants en proposant et mettant en œuvre des plans d'actions concrets avec des résultats immédiats, grâce à notre équipe d'experts « d'architectes bâtisseurs ».

C'est dans ce contexte, que nous aussi, nous avons adapté nos dispositifs avec le renforcement de notre offre management de transformation et la création du réseau A.C.T.E. by June mais aussi le renforcement de notre équipe Data Factory qui travaille de plus en plus avec nos experts métier.

Bonne lecture,

Marc-Antoine Cabrelli

**DANS CE
NUMERO**

AVIS D'EXPERT

Comment
appréhender les
challenges de la
reprise ?

ACTUALITÉS

La vie du cabinet
ces derniers mois

CASE STUDY

Comment
accompagner une
entreprise dans sa
stratégie de
financements ?

EN BREF

Quels sont les nouveaux
enjeux de la Data dans un
contexte de
transformation digitale ?

COMMENT APPRÉHENDER LES CHALLENGES DE LA REPRISE ?



Frédéric Piolti



Paul Guerrier

La crise sanitaire de la Covid-19 a considérablement impacté le taux d'activité des entreprises sur l'année 2020. La France a déployé d'importants dispositifs afin de les soutenir dans cette période si particulière avec notamment un accès simplifié au financement au travers des Prêts Garantis par l'Etat (PGE). L'année 2021 s'ouvre avec de nombreuses zones d'ombres, mais elle devrait être marquée par la reprise d'une activité plus soutenue. Cette reprise, que nous espérons forte, ne se fera pas sans certaines difficultés que les entreprises se doivent d'anticiper dès à présent.

Eclairages de Frédéric Piolti & Paul Guerrier, Associés

QUELLE EST VOTRE ANALYSE DE LA SITUATION ACTUELLE ?

Même si l'influence de la crise n'a pas eu la même incidence selon les secteurs, il est évident que la Covid-19 a considérablement impacté l'activité des entreprises en 2021 avec des reculs de 15 à 20% dans la plupart des industries. Malgré cet impact considérable, nous constatons aujourd'hui que la plupart des entreprises dispose d'un niveau de trésorerie « anormalement élevé », ce qui est dû à plusieurs facteurs : les aides de l'État d'abord, comme le PGE qui a permis à un bon nombre d'entreprises d'avoir un accès simplifié à des prêts significatifs dans les montants et à des conditions très favorables, ou le recours massif à l'activité partielle qui leurs a permis de conserver leurs effectifs. Certaines décisions prises par les entreprises ensuite, comme notamment le gel des investissements dans cette période d'incertitude, leurs a permis de passer « dans les meilleures conditions possibles » cette crise. On constate d'ailleurs à ce titre un taux de défaillance d'entreprises très faible sur le second semestre 2020.

Bien évidemment, chaque médaille à un revers et nous sommes aujourd'hui dans une situation potentiellement « explosive » avec la création d'une bulle de trésorerie que la reprise économique va inévitablement faire exploser. En effet, cette reprise va s'accompagner de la fin des dispositifs d'aides, ce que l'on constate déjà sur les conditions d'accès à l'activité partielle ou même sur l'octroi des nouveaux PGE.

Et aussi car le redémarrage de l'activité va nécessairement impliquer la reconstitution des BFR avec une période de redémarrage fortement consommatrice de Cash.

SELON VOUS, COMMENT LES ENTREPRISES DOIVENT APPRÉHENDER CETTE SITUATION ?

Pour se préparer à l'explosion de cette bulle, il est primordial que les entreprises anticipent les sujets et ne se laissent pas « endormir » par la drogue dure que constitue aujourd'hui les aides publiques. Elles doivent être en capacité de gérer de façon parallèle le temps court et le temps long. A très court terme et comme nous l'indiquions, la reprise va être très consommatrice de trésorerie et il est donc impératif que les entreprises mettent en place (ou maintiennent pour celles qui l'avait déjà fait) un plan d'actions court-terme permettant de piloter au mieux la trésorerie. Cela passe par un prévisionnel court-terme (13 semaines) permettant un pilotage assez fin mais aussi une gestion optimisée de la reconstitution du BFR à la fois avec les fournisseurs (sécuriser les approvisionnements dans le respect d'une gestion de stock rationnel, maintenir un niveau de crédit fournisseur suffisant) et les clients (travailler les modes de paiement avec notamment une généralisation des acomptes là où cela est possible).

L'entreprise doit aussi repenser son financement court terme en essayant d'élargir son PGE au maximum autorisé ou à mettre en place des financements court-terme (affacturation, stock, carnet de commandes, ...) afin là encore de sécuriser la trésorerie pour la reprise.

VOUS PARLIEZ DE TEMPS LONG, QU'EST-CE QUE VOUS ENVISAGEZ ?

Avec la période que nous venons de traverser et en parallèle de la gestion du court terme, il semble impératif pour les entreprises de construire un nouveau plan stratégique tenant compte notamment des impacts structurels de la crise sanitaire.

Ce nouveau plan doit ensuite se décliner dans un business plan à 3-5 ans et un plan de financement crédibles, en mesure d'instaurer un climat de confiance avec les actionnaires, l'écosystème des financeurs et l'État... Cette nouvelle perspective est d'ailleurs aussi utile en interne afin de reconstruire des perspectives et une « histoire » pour des salariés qui ont été fortement bouleversés ces derniers mois.

Dans la construction de cette nouvelle trajectoire, les entreprises devront prendre en considération certains éléments conjoncturels comme l'intégration du PGE dans le plan de financement (étalement du remboursement ou refinancement plus global) et ne pas hésiter à tirer profit des financements disponibles dans le cadre des différents plans de relance.

Enfin, la redéfinition de la trajectoire moyen long terme est une opportunité historique pour les entreprises d'accélérer l'intégration des enjeux RSE et digitaux dans la transformation des organisations.

La sortie de crise qui se profile est donc à la fois riche de promesses et de dangers. Comme bien souvent après ces crises, les entreprises qui auront été le plus capables de sécuriser le court terme tout en organisant le moyen-long terme sortiront plus fortes de cette période.

JUNE RENFORCE LA DATA FACTORY

June renforce les expertises et les compétences du cabinet dans le domaine de l'analyse du traitement de la donnée et sa conversion en sources de décision et de performance avec l'arrivée de François Fau en tant que Lead Data Scientist. Avec près de 8 ans d'expérience autour de la data, François a pour objectif de mettre en œuvre l'ensemble des moyens techniques et humains afin de créer le lien entre le métier et la donnée.

JUNE PARTNERS PUBLIE LA DEUXIEME EDITION DE SON BAROMETRE

« PERFORMANCE ET TRANSFORMATION LES LEVIERS 2020 DES PME-ETI FRANÇAISES »



Début 2020, June Partners avait annoncé le lancement de son baromètre annuel qui avait pour ambition de remettre au cœur de la réflexion les indicateurs de performance des entreprises mais également les leviers et freins perçus. Dans un contexte un peu particulier, June Partners a publié sa deuxième édition.

Ce baromètre a été à nouveau réalisé par Viavoice auprès de 400 dirigeants/cadres dirigeants de PME/ETI (échantillon représentatif du tissu économique français)

La deuxième édition du baromètre de la performance des entreprises livre un diagnostic éclairé de la performance du tissu économique français dans un contexte bouleversé. L'impact de la crise globale se déploie à deux niveaux : la crise redéfinit les indicateurs de performance dans ce temps inédit et elle amplifie les plans de transformation en interne des entreprises en les rendant nécessaires, voire inévitables.

Sans surprise, le premier résultat marquant de cette étude marque l'effondrement du niveau de performance des entreprises comparé à l'année précédente. On note également que les indicateurs de performance progressent avec la fidélisation et la réputation de l'entreprise. En ligne avec les tendances observées en 2019, le capital humain reste un levier essentiel à cette performance, que la crise a sans doute amplifié d'ailleurs : 63 % des dirigeants estiment que c'est la motivation des équipes qui a été un levier principal de leur performance cette année.

Marc-Antoine Cabrelli, Président Associé de June Partners commente: « Dans un contexte très particulier en 2020, les résultats du baromètre ne montrent clairement aucun bouleversement majeur sur les leviers perçus dans l'amélioration de la performance. Cependant, la crise que nous venons de traverser va bousculer les entreprises et il est évident que les dirigeants vont devoir montrer leur capacité à s'ajuster, se transformer, et se réinventer. Si vous souhaitez consulter l'intégralité des résultats contactez camille.helly@june-partners.com

LU DANS LA PRESSE

Option Droit & Affaires – Prévenir les difficultés à l'ère de la Covid : un tour de force ! – Interview de Fabrice Keller – Mars 2021

La Tribune – les ETI françaises résilientes mais fragiles face au choc de la Covid – Interview de Marc-Antoine Cabrelli – Février 2021

Les Echos – Les patrons de PME et ETI font preuve d'une remarquable résilience – Janvier 2021.

Option Finance – Parole d'experts – Quels sont les chantiers prioritaires des Directions Financières ? Interview de Frédéric Lumeau et Meriem El Madini – Janvier 2021

Option Finance – Parole d'expert – Comment piloter au mieux sa trésorerie dans un environnement incertain ? avec Caroline-Emilie Schuster Directeur chez June Partners – Novembre 2020

Le Figaro - Dirigeants d'entreprise: quels challenges à relever dans les prochains mois? Interview de Marc-Antoine Cabrelli – Octobre 2020

Option Finance – Dossier Spécial Restructuring – Comment créer de la confiance dans un système où l'accès au crédit se tend ? Interview de Paul Guerrier – Octobre 2020

Les Echos Capital Finance – Dirigeants et actionnaires : Comment naviguer en période d'incertitude sanitaire ? Interview de Fabrice Keller – Octobre 2020

JUNE PARTNERS RENFORCE SON OFFRE DE MANAGEMENT DE TRANSFORMATION

Depuis sa création fin 2013, June Partners ne cesse d'adapter et de renforcer son offre pour répondre au mieux aux dirigeants et actionnaires d'entreprise dans des contextes de transformation. Cette équipe d'architectes bâtisseurs accompagne ses clients dans la définition, la construction et la mise en œuvre des plans de transformation avec une approche orientée résultat.

Aujourd'hui, June Partners a décidé de développer son offre dédiée au Management de transformation.

Dans la période que nous traversons, de véritables transformations au sein des PME/ETI sont attendues : la sortie de crise sanitaire va mettre à l'épreuve un grand nombre d'entre elles, le digital a profondément bousculé certaines et il devient vital pour beaucoup d'adapter leur offre et leur organisation post Covid.

Dans ce contexte, June Partners renforce son offre « Management de transformation » et lance son réseau A.C.T.E by June. Cette offre s'adresse à des entreprises qui sont dans des situations de transformation : restructuration, hypercroissance, divergence au sein de la gouvernance ; et qui ont besoin d'un accompagnement sur-mesure et d'un dispositif spécifique pour les aider à traverser ces périodes chahutées. La mission de June Partners est de concevoir, d'exécuter le plan de transformation et d'aligner les intérêts de chacune des parties à travers un dispositif opérationnel renforcé et engagé sur le résultat et qui pourra s'appuyer sur A.C.T.E by June.

A.C.T.E by June est un réseau de dirigeants créé par le cabinet, qui rassemble des profils de dirigeants de premier plan ayant l'habitude de gérer des contextes de transformation dans tous types de secteurs au sein d'ETI. Ces dirigeants se retrouvent régulièrement pour échanger autour de grands sujets d'actualité et partager leurs expériences. Accélérer, Consolider, Transformer et Engager (A.C.T.E) reflètent l'esprit du réseau et l'approche de ces dirigeants dans leur fonction.

Plus d'information camille.helly@june-partners.com

A VOS ECOUTEURS ! « THE JUNE PODCAST » EST DISPONIBLE

« The June Podcast » est la chaîne de podcasts officielle de June Partners. Chaque mois sur Ausha, découvrez un épisode inédit animé par nos experts sur les grands sujets autour de la finance d'entreprise, des sujets opérationnels et industriels . <https://podcast.ausha.co/the-june-podcast>

Accompagnement d'une entreprise dans sa stratégie de financement



OBJECTIF

- Accompagner la direction générale dans le cadre de la levée de fonds et l'assister dans la production des informations financières requises
- Optimiser la stratégie de financement bancaire du Groupe en fonction de ses besoins futurs et lever les financements associés.



NOTRE APPROCHE

Etape 1 : Opération d'augmentation de capital

- Revue critique et production des éléments financiers utilisés pour la levée de fonds (business plan, BFR, cash flows...)
- Interlocuteur privilégié de la société de bourse sur toutes les thématiques d'ordre financier

Etape 2 : Levée d'un PGE

- Réalisation d'un prévisionnel de trésorerie
- Prise de contact avec les partenaires bancaires et présentation du besoin de financement

Etape 3 : Refonte de la stratégie de financement

- Analyse de la dette du Groupe, détermination du besoin de financement et définition d'une nouvelle stratégie de financement
- Réalisation d'un document de synthèse présentant la structure de financement envisagée et le besoin associé
- Prise de contact avec les partenaires bancaires (existants et potentiels nouveaux entrants), transmission des éléments et organisation des échanges avec le management

L'opération d'augmentation de capital a été finalisée au mois d'octobre 2020 et s'est traduite par l'arrivée de BPI France au capital via le Fonds Avenir Automobile 2 (FAA 2). Le montant total de la levée s'élève à 8 M€.

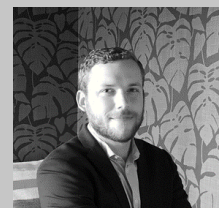
Levée d'un PGE de 5 M€ au mois d'avril 2020 auprès de 3 banques du pool.



RÉSULTATS & LIVRABLES

QUELS SONT LES NOUVEAUX ENJEUX DE LA DATA DANS UN CONTEXTE DE TRANSFORMATION DIGITALE ?

Interview de Francois Fau, Lead Data Scientist



En quoi l'analyse de données est-elle un levier de performance de l'entreprise ?

En pleine transformation digitale, les entreprises recherchent des approches innovantes pour mieux comprendre, anticiper et piloter leur activité. Ces approches passent par la valorisation des données issues de cette digitalisation, dont les volumes croissants et dont la variabilité des sources et formats rendent leur exploitation complexe.

Dans ce contexte June Partners accompagne aujourd'hui ses clients dans la mise en œuvre de solutions analytiques répondant à des problématiques opérationnelles : comment anticiper les ventes de l'entreprise ? Comment maintenir des niveaux de stocks optimaux ? Comment prédire les pannes et défauts de ma chaîne de production ? Comment comprendre le comportement mes clients ? Comment expliquer les déviations de marge et ajuster ma stratégie tarifaire ? ...

Ces solutions s'appuient sur une forte innovation technologique grâce notamment à des services de centralisation de données (datalake), de nouvelles capacités de traitement (calcul distribué, conteneurisé) et des modèles d'apprentissage automatique (prédiction, clustering, détection d'anomalies...) afin d'offrir une toute nouvelle valeur métier exploitant l'ensemble des données (historique complet, données contextuelles internes et externes à l'entreprise) et apportant aux fonctions opérationnelles des analyses, prédictions, segmentations fiables et pertinentes.

Quelle architecture et quels outils pour mettre en œuvre ces solutions ?

Derrière ces solutions se trouve donc une Architecture Data, regroupant tout un ensemble de méthodes, supports et outils présents sur toute la chaîne de données, depuis la collecte jusqu'à la restitution.

Et dans cette approche de transformation des systèmes d'information de l'entreprise, le cloud représente un vrai vecteur d'accélération des projets Data grâce à plusieurs atouts : une forte agilité et scalabilité dans le déploiement et la mise à l'échelle, l'accès à des services Data innovants et un nouveau pilotage budgétaire établi sur des modèles de tarification basés sur l'usage.

June Partners a ainsi fait le choix d'investir dans des expertises internes sur ces sujets (Data Scientist, Data Architect, Data Ingénieur...) et cultive une approche « data-centric » auprès de tous ses consultants. Aussi, la Data Factory de June Partners s'est équipée de nouveaux outils (Datalake S3, Plateformes Data Snowflake/Dataiku/Alteryx/Knime) qui constituent aujourd'hui un véritable laboratoire interne permettant aux consultants de développer les projets Data des entreprises clientes et de les accompagner depuis le design jusqu'à la mise en œuvre opérationnelle.

ILS NOUS ONT FAIT CONFIANCE



SeLoger



Sysco

ALLIANCE
AUTOMOTIVE GROUP



Geoxia

52 rue d'Anjou
75008 Paris
Tél. 01 56 43 15 00
www.june-partners.com

LA NEWSLETTER DE JUNE PARTNERS
DIRECTEUR DE LA PUBLICATION : Camille HELLY

Si vous ne souhaitez plus recevoir la newsletter merci d'adresser un email : camille.helly@june-partners.com