

Restructuring : FHB ou la philosophie du rebond

FHB s'inscrit comme l'une des plus importantes études d'administrateurs judiciaires du pays. Non seulement au regard du nombre de dossiers traités chaque année ou du point de vue des enjeux soulevés, mais aussi en terme d'effectifs. La structure compte douze bureaux répartis dans différentes régions et une cinquantaine de professionnels. Certains, à l'image d'Hélène Bourbouloux, s'imposent comme des sommités en la matière. Portrait de l'entreprise qui vient au secours des entreprises.

Qui ne connaît pas FHB ne connaît pas l'univers du restructuring. D'abord parce que les administrateurs judiciaires de l'étude accompagnent des entreprises dans des situations de crise particulièrement sensibles. Si bien que les enjeux sont souvent cruciaux pour les dirigeants comme pour les salariés. Mais aussi parce que l'un des trois fondateurs de la structure n'est autre que Hélène Bourbouloux, star incontestée du retournement d'entreprises en France. « La madone des faillites », la surnommait *Le Monde* en 2013, alors que l'administratrice avait été sollicitée par le tribunal de Nanterre pour faire redémarrer quatre usines du groupe FagorBrandt. Mais qu'on ne s'y trompe pas : Hélène Bourbouloux est loin d'être une solitaire. Si la plus connue des administratrices judiciaires doit sa notoriété à ses capacités intellectuelles et techniques, elle la doit aussi au travail de la soixantaine de professionnels — dont sept associés — de l'étude. Ces derniers contribuent chaque jour au rayonnement de la marque FHB. La plupart des administrateurs sont largement reconnus pour la qualité de leur expertise et leur capacité à prendre en compte l'humain dans les dossiers qu'ils traitent. Des compétences qui ont rendu à la maison une notoriété indéniable dans le monde des affaires.

Rigueur, exigence et empathie

Il faut dire que, depuis plus de dix ans, l'étude s'illustre dans un grand nombre de dossiers marquants. C'est le cas

de celui dit des Fonderies du Poitou, en 2012. Alors que la campagne présidentielle bat son plein, la société en question se retrouve en restructuration opérationnelle. Plusieurs personnalités politiques pro tent des circonstances délicates, notamment sur le plan social, pour occuper le devant de la scène médiatique. « C'était véritablement passionnant, témoigne Gaël Couturier,

“Notre objectif est toujours d'impulser une dynamique positive, une véritable culture du rebond.”

qui travaille au sein de FHB depuis la création de l'étude. Nous avons réussi à préserver un maximum d'emplois. Au moins pour quelques années.» Près de 90 % des postes seront effectivement sauvegardés grâce au travail des équipes de FHB. Cet exemple est loin d'être un cas isolé. De nombreuses entreprises ont pu bénéficier de l'expertise des professionnels de la maison. Que ce soit dans un cadre judiciaire (Pétroplus, France Loisir, Gérard Dar-el, Bata...) ou amiable (IKKS, CGG, Consolis...). Si les affaires traitées supposent rigueur et empathie, elles demandent aussi une grande capacité de travail. Et ça tombe bien. Car les administrateurs ne comptent pas leurs heures. Plus de 1 000 dossiers sont actuellement en cours (dont 300 so-

ciétés en surveillances de plan). « Ils ne sont pas tous au même stade », nuance Charlotte Fort qui a rejoint FHB en 2014, quelques mois après avoir fait la connaissance de Hélène Bourbouloux lorsque celle-ci enseignait la pratique du droit des entreprises en droit à la Sorbonne.

« La variété des dossiers est le sel de notre métier »

« Ce qui permet surtout de comprendre notre fonctionnement, poursuit l'administratrice, aujourd'hui associée. Nous sommes obligés de jongler au quotidien entre les différents dossiers. » Pas de monotonie chez FHB. Les journées se suivent et ne se ressemblent pas. Les dossiers dictent le rythme. C'est pour gérer la masse de travail que les associés ont progressivement pris conscience de la nécessité de s'organiser et de s'équiper des bons outils. Aussi bien au niveau de leurs équipes qu'en matière de nouvelles technologies ou de gestion de projets. « Nous avons été les premiers dans l'univers des administrateurs judiciaires à nous organiser comme une véritable entreprise, explique Gaël Couturier. Que ce soit sur des questions de gestion ou en terme de management. » Une organisation qui permet à l'étude d'accompagner avec le même niveau de professionnalisme petites entreprises et grands groupes. « Cette variété est au cœur de notre philosophie, assure Charlotte Fort. C'est le sel de notre métier. » Une structure visant aussi à améliorer les relations entre les douze



Source : Harcourt

bureaux de l'étude dans lesquels les équipes et les associés sont animés de la même vision de leur métier. « Nous avons tous des relations de proximité avec les juridictions, explique Gaël Couturier. Et nous sommes capables de mettre en commun nos compétences autour d'une même idée de la profession. »

Une dynamique positive

L'éthique, au cœur du fonctionnement de FHB, conduit chaque administrateur à prendre en compte les souffrances générées par les situations de crise. « Nous n'avons pas une approche froide de techniciens, insiste Charlotte Fort. Notre objectif est toujours d'impulser une dynamique positive, une véritable culture du rebond. » Une approche humaine qui contribue à moderniser le métier. Longtemps perçu comme un liquidateur, l'administrateur judiciaire n'a pas toujours eu bonne presse auprès du grand public. Une image qui s'améliore grâce à la bienveillance et à la technicité de cer-

tains administrateurs comme Hélène Bourbouloux. « Le métier s'est largement professionnalisé, explique Gaël Couturier, il se complexifie en même temps que le monde du droit et des affaires se complexifie. » L'homme reconnaît d'ailleurs que l'activité est particulièrement prenante. Aussi bien physiquement qu'émotionnellement. D'ailleurs parfois de sortir la tête d'un dossier lorsque des centaines d'emplois sont en jeu. « Parce que la pression est importante, nous avons besoin de travailler dans une ambiance conviviale, poursuit-il. Lorsque nous recrutons une personne, sa capacité à s'intégrer est essentielle car nous tenons à préserver cet esprit. »

Une histoire d'hommes et de femmes

Et pour l'avenir ? Aucun plan n'est prédéfini. Pas question de grandir pour grandir. « FHB, c'est avant tout une histoire d'hommes et de femmes, conclut Charlotte Fort. Nous n'avons jamais fait de croissance externe. Nous encourageons d'abord les évolutions

en interne. » Et si l'étude a ouvert plusieurs bureaux dans le Sud (Rodez, Brive-la-Gaillarde, Bordeaux, Bayonne...) et dans le Nord (Boulogne-sur-Mer, Louviers...), le principe est toujours le même : permettre à chacun de s'accomplir et de réaliser ses envies. « Prenons l'exemple de Benjamin Tamboise, note Charlotte Fort. Quand il a souhaité développer l'activité dans le nord, sa région natale, nous avons tout fait pour l'encourager et rendre cela possible. » Une prise en compte des envies de chacun qui rend le quotidien plaisant. Certains, dans le milieu, imaginent pourtant que les associés restent dans l'ombre d'Hélène Bourbouloux. Une rumeur que réfutent, amusés, Charlotte Fort et Gaël Couturier, « ers de contribuer au rayonnement d'une structure en laquelle ils croient sincèrement. « Ce qui est bien aussi, c'est qu'on ne se prend pas au sérieux », poursuivent-ils en coeur, content ne jamais avoir eu envie de quitter FHB. Comme un point final aux rumeurs. ■

Capucine Coquand

