







Votre client a des difficultés financières ? Quoi faire pour l'aider à passer au travers.

Présenté par : Olivier Boyd, CPA, CMA, CIRP, LIT

Vice-président

Date: Le 29 mai 2019



Ordre du jour

- Présentation MNP
- Rôle du spécialiste en restructuration
 Signaux d'alarme
- Les signaux d'alarme
- Évaluation de base

- Types de procédures:
 - o Informelle
 - Faillite
 - Proposition
 - LACC
- Quoi faire maintenant...
- TOP 10 à retenir



Services de restructuration d'entreprises

Focus de notre pratique

- Nous nous concentrons sur le marché intermédiaire
- Notre expérience d'une vaste gamme de secteurs nous permet de reconnaître, de comprendre et d'évaluer les principaux problèmes rapidement.
- Nous nous faisons un devoir de fournir des conseils et des options dans l'immédiat.
- Nous sommes reconnus pour notre jugement pratique et sûr en affaires ainsi que pour notre esprit entrepreneurial.
- Nous misons sur un travail d'équipe qui fait appel à tous les services de MNP à l'échelle nationale.





AVANT L'ÉCHEC	APRÈS LA FAILLITE
Représenter le débiteur	• Un séquestre (privé ou nommé par un tribunal) qui agit pour les créanciers garantis
• Évaluer la viabilité	 Un syndic (faillite ou proposition) qui agit pour les créanciers non garantis
• Examiner les options de restructuration	Liquider les actifs
• Élaborer des plans de stabilisation	Examiner les opérations
Planifier une solution de survie	
Négocier	

Les 10 signaux d'alarme

MNP LTÉE

- Baisse de la rentabilité
- Perte de clients clés
- Problèmes de liquidités ou de flux de trésorerie
 - Détérioration des principaux ratios financiers (fonds de roulement, rotation des stocks, recouvrement des débiteurs, etc.)
 - Manquement aux clauses restrictives bancaires, insuffisance de la base d'emprunt
- Accumulation du nombre de créanciers impayés qui doivent être payés en vertu de la loi
- Perte d'employés clés
- Distraction du propriétaire ou du directeur
 - Gestion désintéressée
- Mauvaise gestion des actifs
- Manque d'outils de gestion
- Litige majeur intenté par un ou des clients
- Action en justice et litige intentés par des créanciers



INTRODUCTION À L'INSOLVABILITÉ — Considérations



Avant de choisir un plan d'action, il faut connaître :

- Les principales parties prenantes validité et priorité des créanciers
 - créanciers garantis, créanciers privilégiés, réclamation sur des biens, réclamation de nature environnementale, etc.
- Les spécificités de l'entreprise
 - La taille de l'entreprise, la valeur et la nature des actifs ainsi que la complexité des problèmes.
- Urgence !!!
 - le créancier garanti a-t-il déposé une demande? Jugement de saisie?



TYPES DE PROCÉDURES

- Restructuration non officielle (autogérée ou imposée par un créancier garanti)
- Faillite
- Mise sous séquestre
- Proposition en vertu de la section I
- LACC (Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies)



Restructuration non officielle - Autogérée

- On ne peut y forcer des créanciers qui s'y opposent et tous doivent être traités équitablement.
- L'ARC et l'ARQ ne renonceront pas aux sommes qui leur sont dues, et les intérêts et les pénalités continueront de s'accumuler.

Restructuration non officielle - Imposition d'un créancier garanti

- La conclusion d'une convention de tolérance donne le temps nécessaire pour refinancer ou redresser l'entreprise.
- Le prêteur nomme un contrôleur pour s'assurer que le débiteur respecte les modalités de la convention de tolérance.
- Une communication doit être maintenue avec les fournisseurs ou les clients critiques, et ceux-ci doivent approuver la procédure.
- La restructuration non officielle peut comprendre une disposition de vente, la cessation des activités ou la liquidation suivant le processus d'insolvabilité.
- La restructuration non officielle est difficile à réaliser sans porter préjudice aux réclamations de l'ensemble des créanciers.



Faillite

- Le débiteur insolvable cède ses biens à un syndic afin que celui-ci les réalise au bénéfice des créanciers, ou une ordonnance de faillite est rendue conformément à une pétition déposée par le créancier.
- La faillite est assujettie aux droits des créanciers garantis.
- Le nombre d'inspecteurs nommés peut aller jusqu'à cinq (5).
- Le syndic a des pouvoirs d'enquête.
- Le syndic a la capacité d'annuler certaines priorités (TPS, prestations d'accident du travail, TVQ, etc.) ainsi que les réclamations du propriétaire.
- Le débiteur ne peut plus se prévaloir de ses pertes fiscales.
- Le syndic a divers droits liés à l'occupation, à l'utilisation et au changement du propriétaire des locaux loués.
- Il a la capacité de céder des contrats.



Mise sous séquestre ordonnée par le tribunal

- En règle générale, sur demande d'un créancier garanti; cependant, elle peut également faire suite à la demande d'autres parties prenantes.
- Le séquestre nommé par le tribunal représente les intérêts de tous les créanciers et fait rapport au tribunal.
- Ses pouvoirs sont prescrits par le tribunal qui le nomme.
- Toutes les mesures importantes prises par le séquestre doivent être approuvées par le tribunal.
- Le recours à une ordonnance de dévolution est envisageable pour réaliser, libre et quitte de toute réclamation, le transfert des actifs à l'acquéreur.
- L'insolvabilité à l'étranger est reconnue.



Proposition en vertu de la section 1 de la LFI

- Les procédures peuvent commencer lorsque le débiteur a déposé un avis d'intention de faire une proposition avec l'aide d'un syndic.
- L'avis est très simple et peut être déposé très rapidement. Il permet une suspension immédiate des procédures.
- L'état des flux de trésorerie doit être déposé dans les 10 jours suivant le dépôt de l'avis.
- La prolongation maximale pour déposer une proposition est de 6 mois.
- Le syndic surveille le processus et communique l'information.
- Des inspecteurs sont nommés.
- La proposition offre beaucoup de souplesse, sous réserve des exigences de la loi.
- La proposition doit être approuvée par les créanciers non garantis ayant majorité en nombre et représentant 66 2/3 % de la valeur en dollars, ainsi que par le tribunal.
- Si la proposition est rejetée, la faillite est réputée survenir automatiquement.



Proposition en vertu de la section 1 (suite)

- Le soutien des clients, des fournisseurs et des employés est nécessaire.
- Les créanciers garantis peuvent être inclus, mais seuls les créanciers non garantis ont droit de vote.
- Les baux commerciaux peuvent être résiliés.
- La proposition est utilisée pour la vente de pertes fiscales.
- Les administrateurs pourraient être dégagés de leurs obligations si la proposition porte atteinte à une obligation légale.
- Il s'agit d'une version simplifiée (moins dispendieuse) d'une procédure en vertu de la LACC, mais elle est moins flexible.
- Le syndic examine les réclamations des créanciers et effectue le versement des dividendes.



Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies (LACC)

- Les dettes de la société doivent s'élever à au moins 5 M\$.
- Les procédures sont généralement plus importantes, plus complexes et plus coûteuses que la proposition faite en vertu de la section 1 de la LFI.
- Entraîne la suspension de toutes les procédures.
- Elle permet le financement du débiteur en possession.
- La LACC est une loi très courte de seulement 22 articles. Par conséquent, elle est très flexible et laisse place à l'interprétation des tribunaux.
- Le tribunal nomme un contrôleur, qui sera « ses yeux et ses oreilles ».



Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies (LACC) (suite)

- L'ordonnance du tribunal énonce les obligations du débiteur et du contrôleur.
- La charge des administrateurs et des dirigeants peut faire partie de l'ordonnance du tribunal en vertu de la LACC.
- La suspension des procédures en vertu de la LACC peut être prolongée aussi longtemps que le tribunal juge qu'elle est dans l'intérêt des parties prenantes.
- Le plan de transaction ou d'arrangement doit être soumis au vote d'une catégorie de créanciers et doit être approuvé par la majorité en nombre et représentant 66 2/3 % de la valeur en dollars, ainsi que par le tribunal.
- Le processus nuit à l'opinion publique (Air Canada, Stelco, Nortel), et il coûte très cher.
- L'insolvabilité à l'étranger est reconnue.



Votre client a des difficultés financières ?

Options et stratégies lorsque votre client éprouve des difficultés financières, surtout s'il reçoit des appels de la banque.



Élaboration d'un plan d'action

- Le client doit faire valoir pourquoi il a besoin d'un soutien continu.
- Le milieu de la restructuration et de l'insolvabilité est l'équivalent commercial des soins intensifs; c'est un art, et non une science, marqué par l'intensité.
- Astuces pour négocier avec le prêteur :
 - Faites que vos clients reconnaissent leurs limites les gestionnaires qui ont mis l'entreprise dans le pétrin ne sont généralement pas ceux qui peuvent l'aider à s'en sortir.



Élaboration d'un plan d'action

- Astuces pour négocier avec le prêteur :
 - Demandez-vous si le bilan suffit à la restructuration.
 - o Établissez des projections de trésorerie sur 13 semaines.
 - Soyez réaliste et ne promettez pas la lune.
 - Tenez compte de l'incidence sur les clients et les fournisseurs essentiels.
 - Demandez-vous si vous devriez subordonner des paiements à vos fournisseurs et autres créanciers non garantis.
 - o Tenez compte de la disponibilité du financement pendant la restructuration.



Communications avec le prêteur

- Communiquez avec le prêteur immédiatement.
- Faites preuve d'honnêteté et de transparence dans vos communications.
- Transmettez au prêteur les renseignements qu'il doit connaître.
- Fournissez les renseignements dans les meilleurs délais.
- Proposez des solutions.
- Ne blâmez pas le prêteur.
- Ne vous attendez pas à ce que le prêteur assume tous les risques.
- Fournissez une analyse des écarts pour toute variation significative par rapport aux flux de trésorerie projetés.
- Communiquez avec votre prêteur le plus rapidement possible si vous avez besoin d'une prolongation.
- Comprenez les objectifs et les motifs du prêteur.



Soyez prêts pour les temps difficiles

- Prévoyez des sources de financement de rechange au début du processus.
- Planifiez votre sortie si l'entreprise n'est pas viable.
- En ce qui concerne les conventions de tolérance :
 - Considérez des paiements forfaitaires et des garanties supplémentaires.
 - Avant de signer, vous devriez consulter un conseiller juridique indépendant.



Exemples de situations

- Industrie de la construction
 - Créances dénoncés
 - Contrats cautionnés
 - Remises et vacances des employés
 - Retenues de contrats (10 %)
 - Équipements crédits baux (valeur en fin de bail)
 - Période de l'année
- Compagnie de service
 - Contrats de service et baux onéreux
 - Charge salariale

DIX CHOSES À RETENIR POUR VOTRE CLIENT



- 10) Les gestionnaires qui ont mis l'entreprise dans le pétrin ne sont généralement pas ceux qui peuvent l'aider à s'en sortir.
- 9) La restructuration du bilan ne constitue pas une solution complète.
- 8) Plus d'argent n'est pas nécessairement la solution.
- 7) La première perte pourrait être la plus profitable.
- 6) L'actionnaire croit-il toujours en l'entreprise?
- 5) Agissez tôt pour obtenir les meilleurs résultats possibles.
- 4) Choisissez vos conseillers judicieusement et consultez-les de façon réfléchie.
- 3) Protégez les personnes clés, car elles pourraient être votre atout le plus précieux.
- 2) Quel chapeau porte-il? Celui d'administrateur ou d'investisseur?
- 1) IL S'AGIT DE SON ARGENT!

