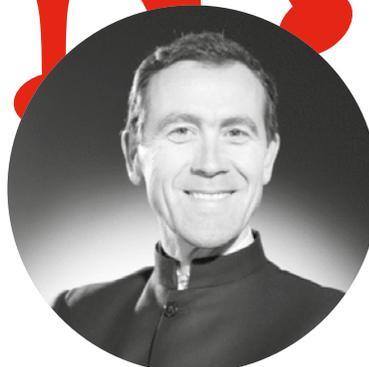


R&T

REPRENDRE & TRANSMETTRE MAGAZINE
www.reprendre-transmettre.com

L'information
100 % transmission
_n° 109



REBONDIR SUITE AU COVID-19

Ce qui attend
cédants, repreneurs
et professionnels

10 GRANDS EXPERTS
PRENNENT LA PAROLE

RAPPROCHEMENT D'ENTREPRISE

Notre philosophie de vie ?

Positive, communautaire et solidaire se définissant par nos valeurs et engagements au travers de la mise en place de nombreuses actions et propositions d'outils pratiques.
Notre philosophie associe performance et dimension humaine.

Quels services proposons-nous ?



Créer votre entreprise



Développer votre activité



Transmettre votre entreprise



Implanter votre activité

Retrouvez-nous sur www.crowe-ficorec.fr

Marseille - Aix-en-Provence - La Ciotat
04.91.32.19.19

Qui sommes-nous ?

Un groupe de 4 cabinets d'expertise-comptable, d'audit et de conseil, composé de 60 collaborateurs, 4 associés.

Membre indépendant du 8ème réseau mondial Crowe, Crowe Groupe Ficorec propose un accompagnement global dans toutes vos opérations de transaction, fusion, acquisition, ou cession d'entreprise.

Que faisons-nous ?



ÉDITO
MARC CHAMOREL
DIRECTEUR DE LA RÉDACTION



Cédants et repreneurs : que faire des 6 mois qui arrivent...

De l'avis général des professionnels expérimentés qui témoignent dans ce numéro spécial Covid, le marché de la transmission est parti pour une période de 18 mois de turbulences. Est-ce une raison pour cédants et repreneurs de rester les bras croisés ? Certainement pas. Tirant les enseignements des crises passées, ces experts ont raison, une fois digéré le traumatisme du confinement, d'inciter cédants et repreneurs à mettre à profit les 6 mois qui arrivent. Si ce n'est plus le bon moment de vendre pour la quasi-totalité des cédants, c'est peut-être le moment en revanche de se préparer à la remettre sur le marché à la première embellie. Ou de changer de pied et de se placer dans une position d'acquéreur pour saisir des opportunités de reprise à bon compte d'entreprises fragilisées. Quant aux cédants les moins pressés, ils ont toujours la possibilité de réfléchir à la reconfiguration de leur haut de bilan avec l'aide d'un conseil, ouvrir son capital à un partenaire financier minoritaire portant moins à conséquence que céder la totalité de ses titres. Quant aux repreneurs personnes physiques que le contexte semble décourager – raréfaction de l'offre, disparition de certains prêteurs, hausse prévisible des taux d'intérêt – c'est peut-être le moment de prendre le marché à contrepied. En approchant des dirigeants qui ne sont pas à vendre, mais seront peut-être ouverts à des schémas de reprise en deux temps, surtout s'ils ont le sentiment d'avoir face à eux le repreneur providentiel. Si explorer le marché caché est plus que jamais d'actualité, faire preuve de beaucoup de dialogue, de solidarité et de bienveillance à l'égard des cédants peut également faire la différence. Plus que jamais, la dimension psychologique de la relation cédant/repreneur sera la clé des négociations à venir.

M.C.



SOMMAIRE

n° 109

DOSSIER SPÉCIAL COVID-19

07_ A LA UNE COMMENT LE TSUNAMI DU COVID-19 VA IMPACTER LE MARCHÉ DE LA TRANSMISSION

- > Qui seront les gagnants des 18 prochains mois ?
- > Les 10 enseignements d'un marché acheteur
- > Les interviews de 10 grands experts
- > Le point de vue des experts-comptables : Le coronavirus et son impact sur l'évaluation des entreprises par Eric Bouron
- > L'analyse des avocats d'affaires : M&A en temps de crise par Jean-Robert Bousquet

30_ HAUT DE BILAN

- > L'actualité fusions-acquisitions & corporate finance
- > L'actualité Capital développement & transmission
- > Levées de fonds

R&T MAGAZINE EST VENDU EXCLUSIVEMENT SUR ABONNEMENT AU TARIF DE 35 EUROS TTC LES 6 NUMÉROS

OURS Reprendre & Transmettre magazine - Revue trimestrielle - 84, avenue Jean-Baptiste Clément 92100 Boulogne-Billancourt - tél. : 01 46 99 18 70 - fax : 01 41 03 65 37 - email : chamorel.marc@reprendre-transmettre.com et lubin.marianne@reprendre-transmettre.com - www.reprendre-transmettre.com - **Directeur de la rédaction, rédacteur en chef** : Marc Chamorel - **Responsable d'édition, rédactrice** : Marianne Lubin - **Responsables commerciaux et de la publicité** : Emmanuel Foulon, Isabelle Rayet - tél. : 01 46 99 18 75 - Conception graphique : Eric Merki - Impression : Imprimerie RAS - Villiers-le-Bel (95) - Commission paritaire : 0919 T 82828 - Société editrice : Éditions Marc Chamorel. RCS : B428 183 065 - **Directeur de la publication** : Marc Chamorel



A LA UNE

Conséquences du Covid-19

Qui seront les gagnants des 18 prochains mois ?

Au lendemain du déconfinement, tout le monde s'interroge sur la façon dont l'épisode du Covid-19 va impacter le marché de la transmission. Après 2001 et les tours jumelles, 2008 et le krach financier et 2012 la rechute, ce dernier va à nouveau connaître des turbulences. Et même si 2020 n'est pas 2008, on peut parier sans risque de beaucoup se tromper que la matière première – les affaires à vendre – va se faire plus rare et que les acquéreurs vont se montrer plus circonspects, tempérés dans leurs ambitions par des effets de levier plus réduits, des prêteurs plus frileux et des taux d'intérêt à la hausse. Pourtant, comme toujours, certains sauront mieux que d'autres tirer avantage d'un contexte marqué par la recrudescence d'opportunités.

Du côté des cédants, hormis quelques secteurs épargnés voire dopés par la crise sanitaire comme le e-business, l'hygiène ou la santé, l'heure sera à panser ses plaies et relancer la machine pour retrouver des ratios d'exploitation présentables et être prêt à remettre son entreprise sur le marché dès les premiers signes d'embellie attendus pour le premier semestre 2021. 2012 est là pour nous rappeler que les fenêtres de tir peuvent se refermer aussi vite qu'elles s'étaient ouvertes... C'est donc quand la première fenêtre s'ouvrira qu'il faudra être dans les starting-blocks. Du côté des acquéreurs, les acheteurs industriels sont les mieux placés pour saisir des opportunités de croissance externe. Si les entreprises in bonis mais rachetées sur la base de multiples plus doux resteront très largement majoritaires, des groupes déjà rodés à l'exercice se positionneront sur le sauvetage à bon compte de concurrents fragilisés. Signe qui ne trompe pas, certains groupes ont déjà missionné des cabinets de rapprochement pour les accompagner dans cette stratégie de consolidation. Bien placés également, les fonds de capital développement qui accompagnent habituellement les stratégies d'acquisitions successives, même s'ils devront accepter de prendre plus de risques en accompagnant leurs participations dans la reprise de concurrents en difficulté. Quant aux repreneurs individuels dont le nombre risque de croître sous l'effet des plans sociaux des grandes entreprises, ils pourront tirer leur épingle du jeu mais à condition de se montrer et de respecter un certain nombre de règles. Explorer le marché caché sera plus opportun que jamais pour trouver la perle rare et compenser une diminution mécanique de l'offre.

S'intéresser à des cibles en difficulté sera réservé à des managers restructurateurs ayant des fonds propres et l'expérience du sauvetage de canards boiteux. Pour s'attirer la confiance des prêteurs, la connaissance du marché de la cible sera souvent un pré-requis. Enfin, dans un contexte de grande fébrilité pour des cédants chauffés à blanc par la crise, la moindre maladresse sera fatale. Comme celle qui consiste à penser que ce seront les grandes soldes et qu'on pourra proposer des prix à la casse pour cause de Covid. Aux yeux de Bernard Fraïoli, président du CRA, la période qui s'ouvre devra au contraire être celle de repreneurs créatifs et solidaires, capables par exemple de proposer des schémas de reprise en deux temps pour permettre à l'entreprise de se remettre sur les bons rails et au cédant de partir la tête haute.

Marc Chamorel

De haut en bas : Bernard Fraïoli, Président du Club des Cédants et Repreneurs d'Affaires (CRA), Vincent Juguet, Président de l'AFITE, Thierry Lamarque, Directeur du cabinet Althéo et Eric Bouron, Président de la Commission Transmission au sein du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables (CSOEC).



MINOT & ASSOCIÉS

La transmission des belles PME françaises

Le cabinet MINOT & Associés est un expert indépendant de l'accompagnement des entreprises dans l'optimisation de leur processus de cession.

Il intervient sur le territoire national pour les actionnaires et dirigeants de PME françaises in bonis dont le CA est généralement supérieur à 2 M€.

DOMAINES D'EXPERTISE

INDUSTRIE

Métallurgie, plasturgie, électronique, santé.

SERVICE

Location de matériel, maintenance, vérification, formation, hébergement spécialisé, bureau d'étude.

NÉGOCE

Outillage, agri viti-vinicole, agroalimentaire, biens d'équipement.

CONSEIL EN CESSION D'ENTREPRISES

35, rue Général Foy 75008 Paris Tél. +33 (0)1 88 31 07 90
1, place Marey 21200 Beaune Tél. +33 (0)3 80 24 38 46

contact@minot-associes.fr | www.minot-associes.fr



Attentisme des vendeurs, prudence des acquéreurs, prix des affaires, frilosité des prêteurs

Comment le tsunami du Covid-19 va faire bouger les lignes ?

Dans l'écosystème de la transmission, tout le monde s'interroge évidemment sur la façon dont le Tsunami Covid-19 va impacter le marché. Si les cédants s'inquiètent à juste titre de la baisse des valorisations, les repreneurs, eux, se demandent s'ils trouveront des cibles in bonis en quantité suffisante et s'il y aura toujours des financeurs - banquiers, prêteurs et fonds d'investissement - pour les accompagner. Quant aux professionnels, tirant les enseignements du krach de 2008, ils se préparent déjà à une période de « disette » pour certains, de « froid polaire » pour d'autres pouvant durer jusqu'à la fin de 2021. A quoi doivent s'attendre cédants, repreneurs et professionnels de la transmission dans les mois qui viennent ? A quelle échéance les cédants des secteurs plutôt épargnés par la crise pourront-ils mettre leur entreprise sur le marché ? Quels devront être les bons réflexes à avoir dans l'analyse des cibles côté repreneurs ? Pourquoi la dimension psychologique, déjà très importante en période normale, va-t-elle devenir un point crucial vis à vis de cédants chauffés à blanc par les ravages de la crise ? Quels seront les bons outils d'ajustement du prix à mettre en œuvre pour tenir compte de toutes les incertitudes du moment ? Et bien sûr, dans quelles proportions les prix des PME seront-ils impactés par rapport aux multiples qui avaient cours en 2019 ? Pour le savoir, nous avons interrogé intermédiaires, experts-comptables et avocats. Sans langue de bois et avec le discernement que confère l'expérience des crises précédentes, ces spécialistes reconnus de la transmission nous livrent leurs analyses, leurs décryptages, leurs pronostics. A méditer d'ici la rentrée de septembre.

Dossier réalisé par Marc Chamorel

LES 10 ENSEIGNEMENTS D'UN MARCHÉ « ACHETEUR »

1- LES CÉDANTS POUR QUI CE SERA LA CRISE DE TROP

Face à la dégradation des ratios et la baisse mécanique des multiples de valorisation, que les repreneurs se rassurent, tous les cédants ne vont pas disparaître. Si la grande majorité cherchera à gagner du temps en reportant son projet de cession, pour une minorité qui ne veut pas revivre ce qu'elle a vécu après le krach de 2008 ou qui n'a plus la force d'attendre le rebond ce sera la crise de trop. Avec à la clé, une baisse de valeur de 20 à 30% qu'il leur faudra assumer.

2- LES CÉDANTS QUI VONT SE RÉFUGIER DANS UN ATTENTISME ACTIF

Pour les autres cédants, c'est l'attentisme qui prévaut, comme en 2008/2009. Mais Bernard Besson a raison d'inciter les plus motivés à se préparer sur le dernier trimestre 2020 pour être en capacité de mettre leur entreprise sur le marché l'année suivante dès que l'embellie se présentera. Et Vincent Juguet et Bernard Fraïoli ont raison, eux, de les inciter à réfléchir à des solutions alternatives en attendant la bonne fenêtre de tir. Les mois qui viennent vont faire la part belle aux problématiques de haut de bilan et de recapitalisation pour se donner les moyens de se relancer, pronostique le Président de l'AFITE. Quant au président du CRA, il veut être au chevet des entreprises fragilisées le plus tôt possible pour les aider à rechercher des solutions d'attente pendant qu'il en

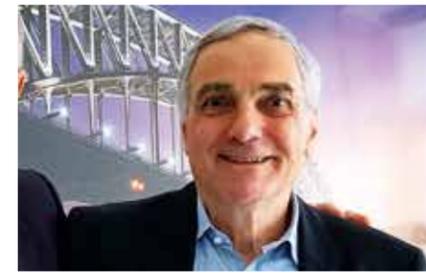
est encore temps - ouverture de son capital à un partenaire financier ou recrutement d'un repreneur minoritaire ayant vocation à devenir majoritaire une fois l'entreprise remise sur les bons rails.

3- LES CÉDANTS OPPORTUNISTES QUI VONT CHERCHER À GROSSIR À BON COMPTE

Les cédants les plus riches pourront être tentés de changer de pied un temps pour saisir des opportunités de croissance externe à bon compte. Signe qui ne trompe pas, certains intermédiaires ont été contactés en plein confinement par certains groupes désireux de se consolider en rachetant des concurrents mis en difficulté par la crise. Des stratégies de build-up qui peuvent également être le fait de participations de fonds, même si certaines opérations, prévient Vincent Juguet, seront à la confluence du capital développement et du capital de retournement.

4- L'AFFLUX DE CADRES DE HAUT NIVEAU SUR LE MARCHÉ DE LA REPRISE

Bonne nouvelle pour les cédants et accessoirement pour les cabinets spécialisés dans l'accompagnement des repreneurs, les plans sociaux décidés par les grands groupes vont jeter sur le marché de la reprise des bataillons de cadres de haut niveau. Si tous n'iront pas au bout de leur projet, cet afflux contribuera à animer le marché à l'achat et à offrir aux cédants une alternative réelle à un adossement à un concurrent.



De gauche à droite et de haut en bas, Bernard Besson (Synercom France IDF), Thierry Charlet (Advisio Corporate Finance), Victor Emmanuel Minot (Minot & Associés), Jean-Robert Bousquet (CSM Bureau Francis Lefebvre), Alexandre Tellier (ATC Consulting), Philippe Houillon (L&H Conseil).

5- PRIME AUX REPRENEURS RESTRUCTURATEURS

Dans un marché où le nombre d'entreprises in bonis va diminuer au profit des entreprises en difficulté, ceux qui auront appris à mettre les mains dans le cambouis pour redresser des canards boiteux pour le compte de grands groupes vont bénéficier d'une cote d'amour certaine, notamment aux yeux des fonds plus que jamais à la recherche de compétences dans le retournement d'entreprises. Mais attention, prévient Alexandre Tellier, reprendre tout seul est un autre exercice qu'avec le soutien d'un groupe aux poches profondes et la reprise d'une entreprise en difficulté, voire à la barre du tribunal, nécessite de pouvoir financer sur fonds propres un important BFR, ce qui n'est pas à la portée du premier repreneur personne physique venu.

6- SE MONTRER TRÈS SÉLECTIF DANS LE CHOIX DES SECTEURS

Avec une crise qui va impacter très différemment les secteurs, les repreneurs doivent être particulièrement attentifs à privilégier certains secteurs au détriment d'autres expliquent en substance les intermédiaires interrogés. Si des secteurs comme le médical, l'hygiène, l'e-business ou les métiers liés au travail à distance passeront à travers les gouttes ou seront dopés par la crise, des filières comme le tourisme, l'événementiel, la communication, l'automobile ou l'aéronautique devront être tenues à l'écart le temps qu'elles retrouvent un peu de visibilité.

7- AVOIR LE RÉFLEXE D'EXPLORER LE MARCHÉ CACHÉ

Dans un marché dont l'offre va se contracter en raison de l'attentisme de beaucoup de cédants, et dans lequel certains secteurs seront à proscrire, explorer le marché caché va devenir plus nécessaire que jamais plaide le chasseur de cibles Thierry Lamarque. Prime donc à ceux qui emprunteront les chemins de traverse et approcheront en direct des dirigeants pas forcément vendeurs mais qui pourront le devenir dès lors qu'ils se retrouveront face à un candidat crédible.

8- SE FAIRE ACCOMPAGNER PAR UN PROFESSIONNEL ACQUERRI

Et d'autant plus crédible qu'il pourra se prévaloir de

l'accompagnement de professionnels dignes de ce nom. Dans un contexte de négociation rendu plus tendu par l'accident de parcours 2020 et les incertitudes liées au rebond, pouvoir s'en remettre aux conseils de professionnels qui ont vécu les crises précédentes et en ont tiré les enseignements est un atout considérable, explique en substance l'intermédiaire montpelliérain Thierry Charlet.

9- SAVOIR JOUER SUBTILEMENT DES OUTILS D'AJUSTEMENT DU PRIX

Et c'est justement à ces professionnels de savoir sortir au bon moment les outils qui conviennent. Vincent Juguet insiste sur le fait que les professionnels vont devoir faire preuve de créativité et d'ingéniosité pour rapprocher les points de vue et Thierry Lamarque pronostique de son côté un recours plus fréquent à l'earn-out pour permettre de prendre en compte une amélioration prévisible des résultats de la cible. Des observations qui reviennent toutes à militer en faveur d'un nécessaire accompagnement par des conseils capables d'actionner les bons outils au bon moment dans la négociation.

10- FAIRE MONTRE DE BEAUCOUP DE PSYCHOLOGIE VIS À VIS DU CÉDANT

Face à des cédants à cran et dans des discussions qui se tendront forcément plus qu'à l'accoutumée, faire jouer aux conseils le rôle de « fusibles » sera d'autant plus important. Mais n'exonèrera pas pour autant le repreneur d'une « fair attitude ». Attention aux petits malins qui, sous couvert de la crise, chercheront par tous les moyens à écraser les prix de cession, au risque de braquer le cédant, prévient Alexandre Tellier et Thierry Lamarque. N'oublions jamais que ce dernier a toujours le dernier mot si le prix ne lui convient pas. Elargissant un peu le propos à l'esprit dans lequel les discussions post-covid devront s'engager, Bernard Fraïoli résume bien les choses à sa manière : des « diligences au carré » pour des repreneurs qui ne devront pas baisser la garde mais devront être animés d'un esprit « de dialogue et de solidarité ». On est loin de l'habituel « bras de fer » entre les parties... Pour un peu on se prendrait à rêver. Et si le Covid-19 pouvait amener un peu plus d'humanité dans les discussions entre cédants et repreneurs.

**LE CRA AU CHEVET DES ENTREPRISES FRAGILISÉES**

Resté très actif durant la période de confinement en organisant des conférences en ligne ouvertes à tous, le CRA met ses troupes – 240 délégués dans toute la France – en ordre de bataille pour être en position d'accompagner demain les transactions sur le terrain. Appelant

cédants comme repreneurs à faire preuve de solidarité et de compréhension dans leurs exigences, Bernard Fraïoli, son président, se veut notamment un allié solide au chevet des dirigeants d'entreprises fragilisées. De la recherche d'un partenaire financier minoritaire à l'adossement pur et simple en passant par la recherche du repreneur individuel providentiel, le CRA veut jouer plus que jamais son rôle de facilitateur en mettant ses délégués et son réseau d'experts au service des futurs cédants.

BERNARD FRAÏOLI, PRÉSIDENT DU CRA

« Le cédant et le repreneur ont besoin l'un de l'autre pour trouver le deal équitable »

Comment le CRA et ses 170 délégations ont-ils vécu la période de confinement ?

Le CRA a continué à assurer une continuité de service et est resté accessible durant les deux mois du confinement. Grâce aux outils de communication interne et externe mis en place, nous avons pu garder le lien avec les cédants et les repreneurs, et faire en sorte que la plupart de nos groupes de repreneurs continuent de se réunir sous forme de visioconférence.

Vous avez également pris l'initiative d'organiser des conférences en ligne sur les conséquences de la crise. Comment ont-ils été accueillis ?

En plus des webinaires réservés à nos adhérents, nous en avons organisé d'autres ouverts à tous, pour essayer d'apporter des réponses aux questionnements et aux inquiétudes légitimes de l'écosystème de la transmission. Ils ont eu beaucoup de succès avec des affluences autour de 500 participants.

En région, quelles sont les remontées de vos délégations sur les dossiers en cours ?

Nos 240 délégués sont restés sur le pont pendant cette période difficile pour assurer l'accompagnement de leurs filleuls, cédants et repreneurs. A l'exception de quelques négociations très avancées qui ont pu aboutir, avec par exemple une signature à distance pour l'un de nos adhérents, les autres ont marqué une pause à l'initiative des repreneurs qui attendent d'y voir plus clair. Mais indicateur intéressant, nous avons continué à enregistrer un flux d'adhésions de repreneurs, signe que le marché n'est pas bloqué et que la période qui s'ouvre offrira des opportunités aux acquéreurs.

Reste que l'attentisme est aujourd'hui total du côté des cédants. Comment les choses vont-elles se décanter ?

La crise va impacter de façon très différente les entreprises, en fonction du secteur sur lequel elles évoluent, de leur modèle économique ou encore de leur structure financière plus ou moins solide. Pour des entreprises entrées dans la crise avec une trésorerie confortable et évoluant dans un secteur qui va redémarrer rapidement, la crise n'aura été qu'une parenthèse coûteuse. Pour d'autres, qui étaient en phase de développement avec de gros investissements et des trésoreries tendues, la crise va les fragiliser fortement car leur dette va être alourdie par le PGE, leur structure financière se trouvant très dégradée. Les cédants qui le pourront vont décaler d'un an et demi à deux ans leur projet de cession. Mais pour ceux qui sont rattrapés par l'âge ou n'auront pas la force d'affronter une possible période de récession, se posera la question d'accepter de vendre moins cher tout de suite plutôt que prendre le risque d'une dégradation de la situation à horizon d'un ou deux ans.

Ces entreprises fragilisées mais saines, comment le CRA entend-il les prendre en compte ?

Le CRA veut être au chevet de ces entreprises fragilisées mais à potentiel pour éviter qu'elles ne viennent grossir le nombre des défaillances d'entreprises en France. C'est donc en amont de la procédure judiciaire qu'il faut intervenir en accompagnant les dirigeants dans une recapitalisation auprès d'un partenaire financier, la recherche d'un repreneur personne physique ou l'adossement à un concurrent plus solide. C'est dans une période délicate comme celle-là que le dirigeant a besoin d'être accompagné. Le cédant et le repreneur ont besoin l'un de l'autre pour trouver le deal équitable. Cela pourra passer par l'ajustement du prix au travers d'un earn-out, l'arrivée d'un repreneur minoritaire dans un premier temps ou encore l'établissement d'un business plan réaliste. Les nouvelles situations auxquelles nous allons être confrontés vont demander beaucoup de solidarité entre cédants et repreneurs et le CRA, qui

Choisissez la bonne piste pour financer vos projets professionnels



Pourquoi faire appel à CrediPro ?

Pour avoir un interlocuteur unique et de proximité

Des honoraires exclusivement au résultat

Toutes recherches de financement pour les pros

45 courtiers partout en France pour soutenir les chefs d'entreprises

88% d'accords obtenus

PRÈS DE 4 milliards d'euros de crédit mis en place

PLUS DE 110 Partenaires Bancaires

Contactez-nous sur credipro.com



CrediPro

Le courtier des pros

Courtier en Opérations de banque et en service de paiement, immatriculé à l'Orias sous le n°130 025 98

Réseau national de Courtiers, spécialistes du financement professionnel



n'intervient pas dans les négociations, aura néanmoins un rôle important à jouer en tant que facilitateur.

Nous sortons tout juste du déconfinement. S'agissant du marché de la transmission, comment voyez-vous la reprise se dessiner ?

On est devant une formidable incertitude s'agissant de la relance de la consommation, des nouveaux comportements des entrepreneurs comme des salariés ou encore de la vigueur du plan de relance élaboré par le gouvernement. On ne sait pas comment va s'organiser la solidarité de l'Etat, des fournisseurs, des banques et si certaines aides seront revues à la hausse pour aider les petites entreprises. Mais ce n'est pas parce qu'on est devant une avalanche de points d'interrogation qu'il faut arrêter de se projeter. Une chose est certaine, l'accompagnement des cédants comme des repreneurs va prendre toute son importance. Pour les premiers, va se poser la question du bon moment pour vendre et de la façon de s'y préparer. C'est tout l'enjeu du programme « Futur cédant » que nous avons élaboré et qui a pour objectif de définir la meilleure feuille de route pour le cédant. Quant aux repreneurs, ils vont devoir faire preuve de beaucoup de prudence et de discernement dans l'analyse de leurs cibles. C'est ce que j'appelle les due diligence « au carré ». Sur le terrain, nos délégués seront plus que jamais aux côtés des repreneurs pour les aider à passer l'entreprise au scanner et favoriser cet esprit de dialogue et de solidarité dans les discussions avec les cédants.

Le 2 avril dernier devaient se tenir les Rendez-vous du Repreneuriat, suite logique des Trophées CRA de la reprise. Une nouvelle date a-t-elle été arrêtée ?

Absolument, l'événement est reporté au 29 mars 2021. Après 12 éditions des Trophées CRA de la reprise, nous avons souhaité donner toutes ses lettres de noblesse au terme « Repreneuriat ». En faisant la promotion de ce mot, nous souhaitons récompenser des repreneurs individuels méritants qui prennent des risques pour donner un second souffle – et de la vitesse – à des entreprises existantes. Les Rendez-vous du Repreneuriat, auxquels nous convions tous les acteurs de l'écosystème de la transmission, sont une façon de rendre hommage à ce modèle économique vertueux qui contribue à pérenniser les savoir faire et les emplois sur les territoires.

“ Le CRA veut être au chevet de ces entreprises fragilisées mais à potentiel pour éviter qu'elles ne viennent grossir le nombre des défaillances. ”

Bernard Fraïoli, Président du CRA.

LE PIONNIER DU MARCHÉ CACHÉ DISTILLE SES CONSEILS AUX FUTURS REPRENEURS



Voilà plus de quinze ans que Thierry Lamarque joue les chasseurs de cibles pour le compte de repreneurs personnes physiques et personnes morales. Et ce, à raison d'une vingtaine de dossiers chaque année. Au sortir d'un confinement qu'il a mis à

profit pour animer deux conférences en ligne dédiées aux conséquences de l'épidémie, nous avons demandé à ce pionnier de l'exploration du « marché caché » de nous donner quelques clés sur les perspectives de sortie de crise à la lumière des enseignements du coup d'arrêt de 2008/2009. Profils de cibles à privilégier, secteurs à tenir à distance, modalités de paiement auxquelles recourir pour tenir compte des incertitudes du moment, maladresses à éviter face à des cédants à cran, le patron d'Althéo n'a pas été avare de bons conseils à destination des futurs repreneurs.

THIERRY LAMARQUE, ALTHÉO

« Les repreneurs doivent abandonner l'idée que ce sera les grandes soldes »

Du côté de la demande, quelles sont les premières conséquences visibles du Covid-19 ?

J'en vois deux principalement. L'arrivée sur le marché de la reprise de cadres de haut niveau qui vont sortir du salariat et se retrouver sur le carreau à la faveur de la mise en œuvre de PSE, y compris par les grands groupes. Signe qui ne trompe pas, j'ai de plus en plus de rendez-vous d'un jour sur l'autre avec ce profil de repreneurs potentiels. S'ils recherchent des cibles in bonis, ce n'est pas le cas des personnes morales qui, pour certaines, commencent à se mettre en ordre de bataille pour reprendre des concurrents en difficulté.

Du côté de l'offre, comment voyez-vous les choses se dessiner à la lumière du krach de 2008 ?

Beaucoup de dirigeants vont acter une dégradation de leurs ratios, de leurs soldes intermédiaires de gestion, de leurs dettes financières qui vont augmenter avec la mise en place des PGE. Face à des valorisations qui vont baisser entre 20 et 30%, ceux qui le pourront décider de différer la cession de leur affaire. Mais pour d'autres qui ont connu 2008 et ont mis des années à s'en relever, ça sera la crise de trop. Pour une minorité, ils prendront

DIFFICULTÉS DE TRÉSORERIE :

Connaitre ses options pour faire des choix éclairés

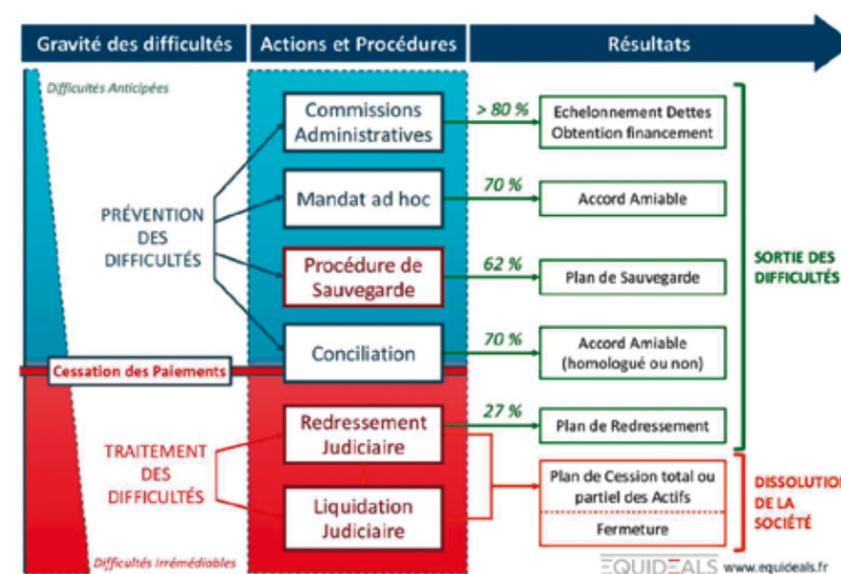


Dans ce contexte particulier, il est un enseignement des procédures de prévention des difficultés d'entreprise qu'il est bon de rappeler :

Il ne faut pas attendre la cessation des paiements pour agir.

Outre les mesures exceptionnelles prises par le gouvernement pour répondre à la crise actuelle, la loi prévoit divers moyens de prévenir et remédier aux difficultés des entreprises avant qu'il ne soit trop tard. Bien utilisées, ces procédures, amiables ou collectives, offrent l'opportunité de sortir par le haut en cas de difficultés financières.

Les procédures amiables sont celles avec le meilleur taux de succès, et s'y prendre avant d'être à court de trésorerie permet de doubler les chances de s'en sortir.



La clé c'est de prendre les devants

Selon la gravité des difficultés financières, les procédures accessibles au chef d'entreprise varient. Plus il s'y prend en amont, plus il a d'options, et meilleurs sont les résultats.

Ces procédures ne sont pas incompatibles les unes avec les autres : en cas d'échec d'une action de prévention, le dirigeant peut en initier une autre, ou recourir à une procédure de traitement des difficultés.

Les **Procédures Amiables** sont confidentielles et le dirigeant garde la main sur la gestion de l'entreprise, mais les créanciers n'ont pas l'obligation de négocier.

Les **Procédures Collectives** ne sont pas confidentielles et sont plus contraignantes pour le dirigeant qui est mis sous le contrôle d'un mandataire de justice, mais un plan validé par le tribunal s'impose à tous les créanciers. Aussi, les fonds apportés dans le cadre d'une procédure collective peuvent bénéficier d'une priorité de remboursement en cas d'insuccès : la *privilege de New-Money*.

Un diagnostic pour bien s'orienter

La première étape pour déterminer le chemin à suivre, c'est de bien analyser la situation au regard des prévisions d'exploitation et des options à disposition.

Les Associés et Seniors Advisors d'Equideals sont à votre disposition pour vous aider à réaliser un état des lieux, profitez-en !

« EQUIDEALS, un conseil d'excellence auprès des entrepreneurs et dirigeants de PME »

EQUIDEALS
FUSIONS & ACQUISITIONS

Yves Kerveillant, Président : yk@equideals.fr / 06 14 02 33 89
Marc Nougé, Associé : mn@equideals.fr / 06 09 07 94 12
Thibaut Régnier, Associé : tr@equideals.fr / 06 47 92 83 91
Guillaume Anselin, Associé : ga@equideals.fr / 06 78 47 05 98

Nous accompagnons depuis 15 ans et en toute confidentialité nos clients dans leurs opérations de cession ou acquisition, levée de fonds, et restructuration de capital.

EQUIDEALS est au 10 avenue de la Grande Armée 75017 PARIS – www.equideals.fr



donc la décision de vendre quitte à perdre 20 ou 30% de valeur. Mais dans leur majorité, les dirigeants opteront pour l'attentisme et un report de leur cession, comme en 2009. A horizon de 6/8 mois, on se dirige tout droit vers un marché très acquéreur.

Un marché acquéreur mais pauvre en cibles à vous écouter...

Il y aura de belles opportunités à saisir, mais en volumétrie, en effet, le marché va se contracter. Dans un tel contexte, le sourcing et l'exploration du marché caché vont devenir d'autant plus importants.

Côté ciblage, quels conseils donneriez-vous aux repreneurs ?

Il faut aller chercher des entreprises « protégées » en termes de récurrence d'activité ou de modèle économique résilient : l'assurance, l'expertise comptable, les métiers fonctionnant avec des contrats pluriannuels d'entretien ou de maintenance ou encore des systèmes d'abonnements. Commencer l'année avec de la visibilité sur le chiffre d'affaires, c'est évidemment très rassurant en période d'incertitudes. Et puis, la crise va créer beaucoup d'inégalités entre les secteurs. Certains comme le e-business, les livraisons sur le dernier kilomètre, le médical, l'hygiène vont passer entre les gouttes, voire être dopés par la crise. D'autres, en revanche, vont devenir les bêtes noires des repreneurs et des financeurs. Je pense au tourisme, à l'événementiel, aux métiers du marketing et de la communication et à certaines grandes filières touchées de plein fouet comme l'automobile, l'aéronautique ou encore l'intérim.

Comment ont réagi les financiers et banquiers prêteurs avec lesquels vous travaillez ?

Après avoir joué les pompiers de service pour trouver des aides à certaines de leurs participations ou monter des dossiers de PGE à tour de bras, ils commencent tout juste à rouvrir les dossiers de LBO. Depuis la sortie du confinement, les financiers regardent à nouveau des dossiers, mais pas à la même vitesse qu'avant et surtout pas avec les mêmes lunettes ! Leurs critères d'exigence sont plus élevés et ils ont revu à la baisse les effets de levier. Pour schématiser, on va passer de ¼ fonds propres ¾ dette à un ratio de 50/50 comme en 2008. Et il faut s'attendre à une augmentation des taux, de l'ordre d'un demi point, et au retour des cautions personnelles pour les repreneurs individuels.

2009 avait en deux visages, un premier semestre sinistré et un second marqué par un effet rattrapage. Comment voyez-vous se dessiner le rebond cette fois-ci ?

On peut espérer un redémarrage dès le premier semestre 2021 sous l'effet des plans de relance sectoriels annoncés par le gouvernement. Mais je crains qu'il faille attendre au-delà de fin 2021 pour revenir au niveau d'avant crise.

La psychologie, déjà très importante dans la relation cédant-repreneur en temps normal ne va-t-elle pas prendre une importance encore plus grande avec des cédants chauffés à blanc ?

Les repreneurs doivent avoir à l'esprit qu'ils sont face à des dirigeants exaspérés par cette nouvelle crise et aux réactions

épidermiques. Et il leur faut abandonner l'idée que ce sera les grandes soldes. Il ne faut jamais oublier que c'est le cédant qui a toujours la capacité du « no-deal » si le prix proposé ne lui convient pas. Les repreneurs vont devoir faire preuve de psychologie et plus que jamais se faire accompagner pour éviter le faux-pas et sortir le bon outil au bon moment. Dans le contexte d'aujourd'hui, les repreneurs doivent aller chercher les bons accompagnateurs, qui ont tiré les enseignements des crises précédentes et qui sont par exemple capables de sortir l'arme de l'earn-out pour variabiliser le prix en attendant retour à meilleure fortune. Ce sont des outils peu appréciés des cédants mais qui auront leur utilité au cas par cas pour tenir compte du manque de visibilité de la cible.

BERNARD BESSON VEUT CROIRE À UNE NOUVELLE FENÊTRE DE TIR DÈS 2021



A la tête de Synercom France Ile de France depuis une quinzaine d'années et alors qu'il vient d'engager une transmission progressive de son cabinet à Christophe Berthier (Lire encadré), Bernard Besson tire les enseignements de ces quelques semaines qui ont fait chavirer le monde. Resté très actif durant cette période de confinement, et en lien permanent avec les autres associés du réseau, il constate que les dossiers en cours se poursuivent mais avec quelques mois de décalage et se veut résolument optimiste. Si des décotes sur le prix des affaires sont inévitables, elles toucheront de façon inégale les secteurs et de façon différenciée les entreprises et feront comme toujours les affaires de certains acquéreurs opportunistes, acheteurs industriels et fonds d'investissement en tête. Explications.

Resté très actif durant cette période de confinement, et en lien permanent avec les autres associés du réseau, il constate que les dossiers en cours se poursuivent mais avec quelques mois de décalage et se veut résolument optimiste. Si des décotes sur le prix des affaires sont inévitables, elles toucheront de façon inégale les secteurs et de façon différenciée les entreprises et feront comme toujours les affaires de certains acquéreurs opportunistes, acheteurs industriels et fonds d'investissement en tête. Explications.

BERNARD BESSON, SYNERCOM FRANCE IDF

« Dans les secteurs les plus touchés, il faut s'attendre à une baisse des prix de 10 à 20% »

A l'échelle du réseau Synercom France, que s'est-il passé pour les deals qui étaient en cours et dont certains étaient très avancés début mars ?

On était en effet plusieurs à avoir des discussions avancées voire un closing au 31 mars. J'avais moi-même une belle affaire dans le bâtiment qui devait se signer le 31 mars et la

Synercom France Ile de France accueille un nouvel associé et signe une cession juste avant le confinement

BERNARD BESSON PASSE LE TÉMOIN EN DOUCEUR À CHRISTOPHE BERTHIER...



A la tête de SF Ile de France depuis une quinzaine d'années, et désireux d'assurer la pérennité du cabinet de la Place de la Madeleine (Paris 8ème), Bernard Besson vient d'accueillir un nouvel associé gérant, Christophe Berthier. Sportif confirmé (judo, VTT), ce dernier mettra son énergie et ses compétences au service du développement de SF Ile de France dans tous ses domaines d'intervention, de la cession à l'acquisition en passant par les problématiques de valorisation de PME. Bernard Besson conservant une majorité du capital, les deux hommes ont vocation à travailler en tandem à la faveur de cette transmission progressive. Christophe Berthier, ESCP 87, a exercé depuis une trentaine d'années des fonctions de direction financière, système d'information et direction générale dans les secteurs BTP et Telecom, aussi bien dans de grands groupes que des entreprises familiales ou détenues par des investisseurs financiers. Un parcours « tout terrain » qui lui donne une large expérience de la relation avec des dirigeants de PME, fonds d'investissement, experts-comptables, avocats... Familier d'environnements variés et notamment technologiques (télécom), Christophe Berthier entend ainsi élargir la palette d'intervention de SF IDF, reconnu pour son expertise du BTP et des services aux entreprises.

... ET CONSEILLE LA CESSIION DE SERETEC AU GROUPE WAE



Missionné par Gérard Quillou, dirigeant fondateur de la société Seretec depuis 1990, Bernard Besson vient d'en orchestrer la cession au profit d'un acheteur industriel, le groupe West Advanced Electronic. Agé de 62 ans et désireux de mettre en œuvre de nouveaux projets, Gérard Quillou avait à cœur de pérenniser ce concepteur de produits mécatroniques complexes qui intervient en tant qu'« architecte industriel global » depuis la conception de prototypes jusqu'à leur industrialisation. « Une cession d'entreprise est une opération techniquement et émotionnellement complexe, reconnaît le cédant. Synercom France IDF m'a été recommandé par ma banque, la BNP, et Bernard Besson a immédiatement compris le positionnement de Seretec sur son marché, ses potentialités, mes exigences en matière d'esprit industriel. Jusque dans la négociation avec le candidat final, il a réalisé un travail remarquable dans un

souci d'équilibre des intérêts de chaque partie. » De fait, le groupe WAE constituait le mouton à cinq pattes pour la société Seretec en raison de synergies évidentes. Spécialiste de la R&D de produits électroniques pour le compte de donneurs d'ordre industriels, le groupe WAE dirigé par Frédéric Fabre renforce ses compétences en études et conception de produits et intègre de nouvelles capacités de production en série à la faveur de cette croissance externe structurante. Après regroupement des deux entités, le nouvel ensemble constituera un CA de 10 Meuros avec une soixantaine de salariés. « J'ai apprécié l'approche constructive du conseil du cédant et sa sensibilité industrielle qui ont permis des échanges fructueux pour la réalisation de cette opération », se félicite de son côté Frédéric Fabre.



A LA UNE

réunion de présentation du repreneur au personnel avait même été programmée la semaine du 15 mars. Dans ce cas précis, l'affaire ne s'est pas signée et l'acquéreur a demandé un peu de recul. Ce qui devait se signer en mars se signera en septembre ou octobre. Il y aura un décalage de 3 à 6 mois. Mais ce qui est rassurant, c'est que sur la dizaine de deals en cours, aucun n'a été remis en question.

On peut penser tout de même que le prix et certaines modalités de paiement seront rediscutés...

L'impact de la crise pourra se traduire par un ajustement du prix et l'introduction d'un complément de prix en fonction de la vitesse de retour au niveau d'activité antérieur. Pour les cessions signées avant le Covid et des compléments de prix calculés sur 2019, il peut être envisagé de décaler le paiement du complément de prix d'une année par exemple pour absorber le choc 2020.

Le Covid 19 met à mal les trésoreries. Que conseillez-vous aux entreprises en discussion ou qui souhaitent engager un processus de cession ?

De solliciter un Prêt Garanti par l'Etat (PGE) pour donner un matelas de sécurité supplémentaire à l'acquéreur. C'est de l'argent pas cher, il faut en profiter. Le PGE, c'est comme d'avoir un Airbag dans la voiture. L'idée, c'est de ne pas s'en servir, mais en cas de sortie de crise plus laborieuse que prévu, il a le mérite d'exister. Ce que l'on ne peut mesurer aujourd'hui, c'est l'impact de ce choc et en combien de mois ou d'années il va être amorti. Il faut se souvenir des enseignements de 2008 et 2009. On ne prête qu'aux riches !

Toutes les entreprises vont-elles être impactées de la même manière ?

Non, l'analyse doit être sectorielle et même entreprise par entreprise. Si c'est une catastrophe pour l'hôtellerie, l'évènementiel ou encore les salons professionnels, cela restera un accident de parcours dans les services aux entreprises et la filière du BTP s'attend à une baisse d'activité de l'ordre de 20%. Les secteurs seront plus ou moins durablement touchés et tout dépendra de la vitesse du retour à la normale. Aujourd'hui, il est réaliste de penser qu'on pourra retrouver le niveau de fin 2019 dans le courant de l'année 2021.

Les vendeurs vont-ils disparaître ?

Non, les vendeurs vont rester vendeurs, mais la vraie question va être de savoir à quel prix ils pourront vendre et quand ils pourront mettre leur entreprise sur le marché. Ceux qui voulaient vendre en 2020 peuvent conserver cet objectif mais il leur faudra préparer la cession en 2020 pour être prêt en 2021 une fois qu'on aura tiré les conséquences de l'impact 2020. Aujourd'hui, c'est l'absence de perspectives qui empêche les gens de se projeter, cédants comme repreneurs. Sur le dernier trimestre, on devrait y voir plus clair, surtout si un vaccin est trouvé.

Comment le prix des affaires va-t-il être impacté ?

Les Bourses européennes ont baissé de 20% en moyenne entre 2019 et 2020 mais Amazon par exemple a progressé de 30% sur la même période ! On retrouvera cet ordre de grandeur, entre 0 et 20%, mais au cas par cas. Certaines affaires ne seront pas du tout impactées en raison de leur modèle économique dans l'air du temps, notamment celles qui bénéficient d'un cross-selling avec des ventes par internet, ou d'une niche de marché épargnée. Dans les secteurs touchés, il faut s'attendre à une baisse pouvant atteindre 10 à 20%.

Quels profils d'acquéreurs vont pouvoir tirer parti des opportunités générées par la crise ?

Les acheteurs industriels solides et les fonds d'investissement. Les premiers se disent qu'en septembre il y aura de belles opportunités de reprise d'entreprises fragilisées et sont déjà à l'affût. J'ai ainsi signé une mission dans le secteur des services aux entreprises. La fenêtre de tir sera également favorable aux fonds engagés dans des stratégies de consolidation par acquisitions successives. C'est le moment de reprendre à bon compte des concurrents en difficulté.

Les repreneurs individuels peuvent-ils espérer tirer leur épingle du jeu ?

Ils seront plus dépendants des banques. Ceux qui s'en tireront le mieux sont ceux qui ont vendu des affaires et disposent de fonds propres, les fameux serial repreneurs. Quant aux managers ayant un profil de restructurateurs, ils devront cocher deux cases : parfaitement connaître le métier de la cible et être en capacité de financer un BFR supplémentaire pour remettre l'entreprise sur les bons rails.

“ Aujourd'hui, il est réaliste de penser qu'on pourra retrouver le niveau de fin 2019 dans le courant de l'année 2021. Bernard Besson, Synercom France IDF. ”

Flavien MARTEAU
Fondateur du cabinet IDEA CONSEIL



R&T : Qu'elle est l'activité de votre cabinet ?

FM : IDEA CONSEIL, installé à GRANVILLE en NORMANDIE, est spécialisé dans la stratégie et gestion d'entreprise. Nous avons l'ambition de favoriser la réussite des projets que nous accompagnons. Nous aimons être en capacité d'imaginer ce que pourra être une entreprise dans 3 à 5 ans, de définir la stratégie pour y arriver et d'accompagner sa mise en œuvre. Nous intervenons dans toute la France.

R&T : Si vous n'aviez qu'un seul conseil à donner à un vendeur, se serait lequel ?

FM : Transmettre une entreprise c'est avant tout un projet. De l'appropriation de l'idée à sa réalisation, le temps est un allié. Ne pas attendre que la vente soit réalisée pour se préoccuper des incidences sur le plan personnel. Outre l'optimisation du cash, il faut avant tout préparer sa vie d'après.

R&T : Qu'elle est la méthode de votre cabinet ?

FM : Notre méthode c'est notre état d'esprit. Nous mettons l'humain au cœur du projet. Qu'il s'agisse d'accompagner la rencontre entre un cédant et un repreneur, ou bien de définir la politique des ressources humaines à mettre en œuvre pour attirer et conserver les talents au sein de l'entreprise. Comment réussir la reprise d'une entreprise si le responsable de production part à la concurrence avec les meilleurs éléments ? Difficile, non ?

R&T : Pourquoi faire appel à IDEA CONSEIL ?

FM : Avant tout, pour avoir un rendez-vous en terrasse en bord de mer ! Nous souhaitons apporter de la sérénité aux dirigeants que nous accompagnons tout en garantissant une très grande rigueur dans la gestion des aspects techniques.



Reprise d'entreprise

Cette alternative à la création d'entreprise implique la prise en compte de nombreux paramètres : juridiques, financiers, organisationnels ... En effet, un changement de dirigeant a un impact fort sur l'organisation, qu'il faut anticiper pour que votre projet soit une réussite.

Idea Conseil vous guide dans chacune des étapes de votre projet.

- Aide à la définition du projet
- Recherche et identification de la cible
- Diagnostic de la cible et définition de l'objectif du prix de rachat
- Définir le schéma juridique de la reprise
- Analyse de la faisabilité économique du projet
- Assistance à la relation avec les partenaires financiers
- Défense de vos intérêts - Négociation de la transaction
- Coaching au démarrage de la reprise

Transmission | Cession

Vous envisagez de céder ou de transmettre votre entreprise ? Nous prenons le temps d'évaluer votre société. Nous analyserons les forces et les faiblesses qui peuvent influencer sa valeur, afin d'assurer les négociations avec un futur repreneur.

- Évaluer la valeur de votre entreprise
- Définir le prix de cession de votre entreprise
- Ingénierie fiscale, juridique et économique
- Assurer la faisabilité en cas d'une transmission familiale
- Négocier la transaction : défendre vos intérêts
- Piloter le projet de transmission - cession

Contactez Flavien MARTEAU
06.15.14.71.62 / fl-marteau@ideaconseil.fr

Retrouvez-nous sur www.ideaconseil.fr

**ADVISIO CF PRONOSTIQUE UN « FROID POLAIRE » SUR LA TRANSMISSION D'ENTREPRISE**

Pour l'animateur du cabinet de rapprochement Advisio Corporate Finance, les choses sont claires : le marché de la transmission va traverser une période de « froid polaire » marquée par une baisse des valorisations et un gel de la quasi-totalité des transactions en cours. Ecartant l'hypothèse d'un simple « trou d'air », l'intermédiaire montpelliérain membre du réseau CNCFA mise sur un redémarrage lent à partir de 2021 et se prépare à une période de disette en termes d'opérations sur les 12 à 18 mois à venir. Seuls à pouvoir tirer parti de ce coup d'arrêt brutal aux yeux de l'intermédiaire montpelliérain, certaines niches sectorielles très protégées comme le médical – le cabinet vient d'ailleurs de signer une mission dans ce secteur - ou des acteurs industriels « riches et courageux » qui pourraient être tentés de se consolider à bon compte.

THIERRY CHARLET

« Le marché de la transmission va rentrer dans une période de froid polaire »

Comment votre cabinet a-t-il vécu la période de confinement ?

Le confinement a été très soudain et violent, on est passé à l'arrêt en 72 heures. 80% de nos missions en cours ont été gelées car nos clients étaient confrontés à une baisse d'activité de 95% en quelques jours. Ils vont survivre pour la plupart, mais ne peuvent plus se vendre. Toutefois, nous avons une opération sous compromis depuis le 10 mars et elle s'est signée électroniquement le 31 mars. L'acquéreur, une grosse ETI familiale de 400 Meuros de CA, a respecté ses engagements et n'a pas remis en cause l'acquisition qui était stratégique pour lui. Quant à la cible, évoluant dans le secteur agroalimentaire, elle a été peu impactée car la crise.

Comment l'onde de choc s'est-elle propagée au sein du réseau CNCFA auquel vous appartenez ?

Certains confrères qui avaient sous-estimé l'ampleur de la crise sont en train de prendre la mesure des choses. La grande majorité des missions sont à l'arrêt car les entreprises ont perdu plus de 80% de leur activité et les trois quarts des acheteurs ont disparu. Les quelques missions qui subsistent portent sur certains secteurs épargnés comme le médical et sur l'accompagnement à l'achat d'acheteurs industriels qui sont en embuscade et prêts à saisir des opportunités de reprise de concurrents en difficulté. Mais pour se projeter dans des croissances externes aujourd'hui, il faut être riche et courageux.

Aux côtés des industriels, les fonds d'investissement vont-ils animer le marché à l'achat ?

Dans une moindre mesure car 80% de leur portefeuille est affecté très négativement par la crise et va demander des refinancements. En outre, ils ne pourront plus vendre comme prévu certaines de leurs participations. Ils vont donc réduire significativement leurs investissements et se montrer plus prudents et exigeants. Pour eux, il est urgent d'attendre.

Notamment la baisse des valorisations.**Quel est l'impact prévisible sur les multiples ?**

Nous accompagnons un groupe qui voulait vendre l'une de ses filiales à des financiers sur la base d'un multiple d'Ebitda de 9. Aujourd'hui, il ne peut plus espérer que 7 et il a donc décidé de reporter cette opération à début 2021 dans le meilleur des cas.

A quoi les repreneurs individuels doivent-ils s'attendre ?

Il n'y aura pas de miracle. Hormis 5 à 10% de cibles sur des niches protégées, il faut oublier les LBO en 2020. Et ce, d'autant que les banques vont se montrer beaucoup plus restrictives dans leurs financements de dettes senior. Les seuls qui pourront tirer leur épingle du jeu sont les serial repreneurs disposant de fonds propres et les managers ayant un profil de restructurateurs capables de s'aventurer dans une reprise à la barre. Mais de tels scénarios ne pourront se mettre en œuvre qu'à partir de la fin de l'année.

Vous avez vécu plusieurs grandes crises depuis la fin des années 80. Comment voyez-vous se dessiner la reprise une fois l'épidémie totalement maîtrisée ?

Le business ne pourra vraiment repartir qu'après un déconfinement total, ce qui nous met au dernier trimestre 2020. Mais cette fois-ci, on va connaître un creux qu'on n'a jamais eu en France avec une baisse de croissance de l'ordre de 10%. Si on retrouve sur le premier semestre 2021 un niveau se rapprochant progressivement de 2019, alors on peut espérer un redémarrage réel des opérations sur le second semestre à la faveur de chiffres meilleurs. Et retrouver un rythme de croisière sur 2022. Quoi qu'il en soit, d'ici là, les dirigeants vont devoir se comporter comme des guerriers pour surmonter les contraintes liées à la baisse de productivité et à l'augmentation des prix de revient les obligeant à rogner sur leurs marges.

VINCENT JUGUET INCITE CÉDANTS COMME REPRENEURS À SE TOURNER VERS DES PROFESSIONNELS EXPÉRIMENTÉS.

En attendant de connaître les résultats d'un sondage mené auprès de ses 300 membres, Vincent Juguet, Président de l'Association pour le Financement et la Transmission des Entreprises (AFITE), a bien voulu nous confier « son » analyse des conséquences prévisibles de la crise sur les métiers du m&a. Ne cédant pas au catastrophisme ambiant, l'intermédiaire parisien membre du réseau MBA Capital livre une analyse nuancée du marché de la transmission dans laquelle le sur-mesure sera la règle. Si pour certains cédants présents sur des niches de marché pas ou peu impactées, le Covid-19 ne sera qu'un « trou d'air », un mauvais exercice parfaitement explicable et quasiment sans conséquence sur la valorisation, pour d'autres il sera beaucoup plus pénalisant, les obligeant à s'adosser ou à accepter des prix

décotés s'ils n'ont pas les moyens d'attendre 2 ou 3 ans. Pour compenser la baisse mécanique du nombre de transactions, le Président de l'AFITE mise en revanche sur le retour en force des problématiques de haut de bilan et l'ingéniosité des professionnels de la transmission pour tenir compte des incertitudes du moment et trouver les bons ajustements. Qu'ils soient sollicités pour défendre un multiple côté vendeur ou négocier un montage financier en deux temps côté acquéreur, la valeur ajoutée des professionnels de la transmission sera plus que jamais mise en lumière dans les mois qui arrivent, pronostique Vincent Juguet.

décotés s'ils n'ont pas les moyens d'attendre 2 ou 3 ans. Pour compenser la baisse mécanique du nombre de transactions, le Président de l'AFITE mise en revanche sur le retour en force des problématiques de haut de bilan et l'ingéniosité des professionnels de la transmission pour tenir compte des incertitudes du moment et trouver les bons ajustements. Qu'ils soient sollicités pour défendre un multiple côté vendeur ou négocier un montage financier en deux temps côté acquéreur, la valeur ajoutée des professionnels de la transmission sera plus que jamais mise en lumière dans les mois qui arrivent, pronostique Vincent Juguet.

VINCENT JUGUET, AFITE

« Pour certaines entreprises, le Covid ne sera qu'un trou d'air vite oublié »

Une première question à l'associé de MBA Capital Paris que vous êtes. Quel a été le sort de vos dossiers en cours depuis le 16 mars ?

Comme les autres membres du réseau, 80% de mes dossiers en cours sont en stand by. A titre d'exemple, j'avais un dossier à la vente dans le secteur de la restauration qui était prêt à être mis sur le marché et que j'ai dû stopper net car il était devenu impossible

Évaluez le potentiel et la robustesse financière de vos cibles**Toutes les fonctionnalités pour réussir sa reprise**

- + Comparaisons géo-sectorielles
- + Projections financières automatisées
- + Stress-tests et indicateurs d'éligibilité crédit
- + Dossier financier de demande de financement
- + et plus encore ...

14 jours d'essai gratuit

EVALTONBIZ.FR
OUTIL DE PRÉVISIONS ET D'ANALYSE FINANCIÈRES

EVALTONBIZ est labellisé par FINANCE INNOVATION et membre de l'accélérateur INNEST de l'Ordre des Experts-Comptables d'Ile-de-France. EVALTONBIZ est une marque déposée par KERY'S.CO - www.evaltonbiz.fr - RCS 822728689 - contact@evaltonbiz.fr - 07 56 91 76 20



de définir une fourchette de valorisation mi-mars. A l'inverse, j'ai deux dossiers qui continuent d'avancer car leurs métiers sont peu impactés et ils peuvent tirer parti de l'après-Covid. Les acheteurs sont convaincus que l'entreprise va redémarrer vite et ne veulent pas passer à côté de l'affaire. Enfin, dans l'entre-deux, j'ai un dossier dans le secteur du tourisme qui va se vendre mais à un prix décoté car le cédant ne veut pas repartir pour 3 ans.

Si on élargit le propos, cela veut dire que les entreprises seront impactées très différemment, voire passeront à travers les gouttes pour certaines ?

En effet. Et je pense même que certaines amélioreront leur valorisation paradoxalement et en tout cas resteront très attractives en dépit du trou d'air de 3 mois. On les valorisera comme des entreprises qui ont connu un exercice plus difficile par le passé. Et je parle de PME qui étaient valorisées entre 4 et 6 fois l'Ebitda. Ces entreprises résilientes, je ne les vois pas baisser en termes de multiples. En revanche, pour les entreprises pour lesquelles la reprise sera plus molle et plus lente, toute la difficulté sera d'identifier les causes du trou d'air. Il va falloir approfondir la bonne compréhension de l'entreprise et de son modèle économique et faire la part des choses entre le structurel et le circonstanciel.

A quelle typologie de cédants les professionnels de la transmission vont-ils être confrontés demain ?

Il y aura comme toujours ceux qui auront les moyens d'attendre des jours meilleurs. Ceux qui seront obligés de s'adosser pour survivre et ceux confrontés à une reprise molle pour lesquels il faudra trouver des solutions d'attente. Notre métier, demain, sera moins le m&a proprement dit que les financements structurés et le haut de bilan. Nos cabinets vont plancher sur l'entrée au capital d'un investisseur en fonds propres ou l'intérêt du recours à un fonds mezzanine pour se donner de l'oxygène sans se diluer. L'avantage avec ce type d'opérations, c'est que la valorisation faciale de l'entreprise est moins cruciale que si l'on vend son entreprise.

Du côté des acquéreurs, quels sont les profils qui vont être à la manœuvre ?

Ce sont les industriels et les fonds qui vont animer le marché. Certains groupes qui étaient cédants potentiels se sont positionnés ces dernières semaines sur des croissances externes ! Quant aux fonds, ils sont dans les starting-blocks, non pas sur des affaires en retournement mais pour redonner un peu de carburant à des entreprises qui ont conservé de bons fondamentaux et ont besoin de redécoller. Les fonds de capital développement vont devoir évoluer et intégrer une prise de risque supplémentaire dans leurs investissements.

Au-delà des prix, comment le Covid va-t-il impacter les montages financiers de reprise ?

Une chose est sûre, les 10/12 fois l'Ebitda payés par les fonds pour s'offrir des ETI, c'est fini pour un moment. S'agissant des petites PME, 15% ne verront pas leurs multiples baisser et les autres seront dans une fourchette de 3 à 5 fois au lieu de 4 à 6 fois l'Ebitda. Il y a le prix et les modalités de paiement. Sur les marchés porteurs où il y a de l'appétit, la discussion portera moins sur le

prix facial que sur un paiement échelonné – 70% tout de suite et le solde dans un an pour tenir compte du rebond de l'entreprise. Les professionnels vont devoir faire preuve d'ingéniosité.

Et les repreneurs personnes physiques, dans tout ça ? Peuvent-ils espérer tirer leur épingle du jeu ?

A l'évidence, ce sera plus difficile de se financer pour les repreneurs extérieurs (MBI) et les prêteurs leur demanderont davantage de fonds propres que par le passé. Sans compter que si la cible ajoute de la dette à son bilan, cela diminuera d'autant l'effet de levier du repreneur qui devra rembourser les dettes de la cible en plus de sa dette d'acquisition... Enfin, certains secteurs comme le tourisme, l'aérien ou la restauration deviendront plus difficiles d'accès car moins « bankable ». Les repreneurs individuels auront encore plus besoin de l'expertise de professionnels reconnus dans cette période troublée.

Les réactions à chaud de 2 intermédiaires du Grand-Est

L'INTERMÉDIAIRE BOURGUIGNON VICTOR-EMMANUEL MINOT VA RECHERCHER PLUS QUE JAMAIS SES CONTREPARTIES CHEZ LES ACHETEURS INDUSTRIELS



Désireux de reprendre sa liberté après un peu plus de 5 années passées au sein du réseau Synercom France, Victor-Emmanuel Minot déploie désormais ses activités de conseil sous la bannière du cabinet éponyme Minot & Associés. Son adjoint Florian Payet s'associe

à l'aventure. Depuis ses bureaux de Beaune et Paris et avec un positionnement inchangé – les entreprises de l'axe Lyon Paris réalisant de 2 à 10 Meuros de CA – l'intermédiaire bourguignon se veut raisonnablement optimiste au lendemain du déconfinement. Sur ses 4 closing programmés en avril, 3 ont été décalés sur le second semestre et une annulée en raison du secteur très exposé de la cible, l'évènementiel. Reste un portefeuille d'une quinzaine de missions en cours qu'il entend bien réactiver en recherchant prioritairement ses contreparties chez les acheteurs industriels. Explications.

VICTOR-EMMANUEL MINOT, MINOT & ASSOCIÉS

« L'appétit des candidats acheteurs n'est pas retombé avec le Covid »

Quelles ont été les conséquences du confinement pour vos affaires en cours ?

Nous avons quatre dossiers très avancés qui devaient se conclure en avril. Trois opérations ont été décalées et une s'est annulée en raison du secteur de la cible, l'évènementiel. L'enjeu fût également de maintenir les conditions essentielles de la transaction mises en place dans la période pré-Covid. Grâce à quelques stratagèmes juridiques et financiers, et la volonté des parties, la majorité des transactions conserveront les mêmes conditions qu'auparavant.

Quels sont les premiers enseignements que vous tirez au lendemain du déconfinement ?

Le drame, ce sont les secteurs très exposés comme l'automobile, le tourisme, l'évènementiel ou l'aéronautique, un secteur qui suscitait la convoitise de tous il y a encore quelques mois. La bonne nouvelle, c'est que l'appétit de croissance externe des acheteurs n'est pas retombé avec le Covid. Les belles PME et les ETI qui sont engagées dans des stratégies de consolidation ne reportent pas sine die leurs projets d'acquisitions comme en 2008.

Il y a juste un report de calendrier sur le second semestre, ce qui devrait nous permettre de continuer à trouver nos contreparties chez les acheteurs industriels.

Les repreneurs individuels vont-ils être davantage à la peine ?

C'est probable car ils sont sous le joug de prêteurs qui, pour certains, ont décidé de suspendre toute étude de dossier de financement jusqu'au mois de septembre. C'est donc un gros caillou dans la chaussure pour les LBO portés par des personnes physiques. Leur autre faiblesse tient à leur capacité financière. Il est plus difficile pour un repreneur individuel de se positionner sur le rachat d'une affaire qui a perdu une partie de son chiffre d'affaires en 2020 et va peut-être nécessiter une recapitalisation en 2021. J'ai le cas en ce moment avec une affaire francilienne pour laquelle nous avons trouvé le mouton à cinq pattes, un cadre de haut niveau au cœur du métier de la cible dans la sous-traitance aéronautique. Il est plus difficile pour un repreneur individuel que pour un concurrent de se projeter sur la reprise d'une entreprise encore saine, mais qui a connu un trou d'air en 2020. Une affaire qui va mal, moi, je ne la vends pas.

Même pas à un concurrent ou à un groupe solide ?

Je pense que la reprise d'entreprises en difficulté restera un phénomène marginal. Les acheteurs industriels ont peu d'appétence pour des entreprises en retournement qui nécessitent du temps et beaucoup de soins pour être remises sur les rails.

CONCRÉTISEZ VOTRE PROJET DE TRANSMISSION OU DE REPRISSE D'ENTREPRISE

Vous souhaitez céder votre entreprise

Vous souhaitez reprendre une entreprise

HL
CONSEIL
+12 ANS
D'EXPERIENCE

FAITES-VOUS ACCOMPAGNER PAR UN EXPERT INDEPENDANT

UNE RELATION DE CONFIANCE

UN GAIN DE TEMPS

UN RÉSEAU NATIONAL

Francession
www.francession.com

Hervé LEFEUVRE
06 74 53 31 34
hlefeuvre@hiconseil.eu

MON ENGAGEMENT

« Valoriser votre projet
Rechercher et sélectionner
les meilleures opportunités
Mettre en place
les conditions d'une réussite »

HL CONSEIL est un des membres fondateurs du réseau national d'experts indépendants en transmission d'entreprises
FRANCESSION : 10 cabinets + 100 missions en portefeuille
 + 500 opérations réussies en 10 ans



L'INTERMÉDIAIRE LORRAIN PHILIPPE HOUILLON MISE SUR UNE RECRUESCENCE DES DOSSIERS DE RECAPITALISATION



A la tête du cabinet de rapprochement lorrain L&H Conseil après avoir été banquier prêteur, conseil en cessions-acquisitions et investisseur en capital au sein de Banque Populaire Am-sace Lorraine Champagne, Philippe Houillon est un intervenant reconnu du Grand

Est et un fin connaisseur de la galaxie de la transmission d'entreprise. Quelques semaines après avoir bouclé une transaction pour le compte d'un acheteur industriel, nous lui avons demandé de décrypter la façon dont le marché allait se recomposer à la lumière des enseignements tirés des crises précédentes.

PHILIPPE HOUILLON, L&H CONSEIL

« Pour certains cédants ce sera la crise de trop qui es fera vendre »

Ironie du sort, vous avez bouclé une croissance externe quelques semaines avant le début du Covid.

Avec le recul, l'acquéreur regrette-t-il son acquisition?

J'ai en effet accompagné un acheteur industriel dans la reprise d'une entreprise deux fois plus grosse dans le secteur de la production d'emballages. La négociation fut longue et laborieuse car semée d'embûches mais elle s'est conclue le 4 décembre dernier à la satisfaction des patries. Quatre mois après avoir signé, l'acquéreur m'a confié être heureux d'avoir signé car sinon il n'aurait jamais repris cette affaire. Et il souhaite même continuer à regarder des dossiers dans les

mois à venir. Bien sûr, d'autres dirigeants ont tout stoppé et attendent d'y voir plus clair.

A quelle échéance voyez-vous le rebond ?

C'est encore trop tôt pour le dire. Si la crise se digère sur une année, elle restera un accident de parcours. Si la récession s'installe, c'est plus grave. Et je crois qu'il y aura des rebonds différents selon les zones économiques – Europe, Etats-Unis, Asie – et selon les pays. Les Allemands se préparent à un rebond important car ils sont restés au travail.

Quel sera le principal changement dans les montages de demain ?

On ne fera pas nos dossiers demain comme on les a faits hier et on va assister à la montée en puissance de l'argent privé au détriment de la dette. Les fonds d'investissement qui ont beaucoup collecté de capitaux depuis 4 ans vont devoir les investir, notamment au travers d'obligations convertibles. Cela va contribuer à animer le marché et à donner du travail aux intermédiaires. Ces derniers resteront plus actifs qu'après le krach de 2008.

Vous misez donc sur un marché post-déconfinement plutôt animé...

Oui, pour certains cédants, ce sera la crise de trop qui les fera vendre. Et comme toujours après les crises, on retrouvera des acheteurs opportunistes ou stratégiques qui resteront en ligne avec leur stratégie. Les conseils en rapprochement seront sollicités sur des problématiques de recapitalisation. Les entreprises vont avoir besoin de réfléchir à leur structure financière et au niveau de capitaux propres nécessaire pour se restructurer ou continuer à se développer. Je vais les accompagner dans cette réflexion.



POUR LA FINTECH AVALOR, DEMAIN COMMENCE AUJOURD'HUI !

Fintech créée à l'initiative de Franck Allard Latour et Stéphane Le Duc, Avalor est un nouveau venu dans l'écosystème de la transmission d'entreprise en France. Mettant le digital au service d'une meilleure fluidité du marché de la transmission, la start-up apporte des réponses concrètes à chacun des enjeux et besoins majeurs de la transmission : cibler, évaluer et transmettre. Forte de ses 3 algorithmes de recherche et de calcul, elle revendique ainsi 3 000 évaluations réalisées chaque année, plus d'une centaine de professionnels abonnés à ses services et un vivier de plus de 1 000 repreneurs en recherche de cibles. L'occasion de prendre le pouls du marché auprès de ses fondateurs et de les interroger sur l'apport du digital dans cette étape de transition post COVID-19 !

FRANCK ALLARD LATOUR, AVALOR

« Il y avait une valeur avant la crise, il y en aura une autre après et être encore plus sélectif sera le maître mot ! »

La crise sanitaire que nous venons de traverser va-t-elle geler ou au contraire dynamiser le marché de la transmission et de la reprise d'entreprises ?

FAL : « Au plus fort de cette période d'incertitudes, le nombre de connexions et d'évaluations a littéralement explosé. Nous avons reçu 3 types de demandes : La recherche de cibles par des repreneurs à l'affût d'une bonne affaire en ces temps difficiles, l'actualisation par les cédants de la valeur de leur entreprise dont l'avenir est incertain ou pour qui c'est la crise de trop, l'estimation de la valeur du fonds de commerce pour des

exploitants à la peine et en proie au doute. Au lieu de se crisper, tout le monde se prépare pour demain ! »

Se préparer pour demain, c'est bien, mais comment le faire pour un repreneur alors que les données financières liées à la performance, pour près de 90% des entreprises de moins de 12M€ de chiffre d'affaires, ne sont maintenant plus dans le domaine public ?

SLD : « Dans ce contexte, choisir la « bonne » entreprise est encore plus essentiel. Malheureusement aujourd'hui, la recherche d'une cible par son chiffre d'affaires ou ses résultats 2019 devient mission quasi impossible. Initié par la loi Hamon puis Macron 2 et enfin PACTE, le législateur a voulu protéger les données brutes de nos PME à l'image de ce qui se fait ailleurs en Europe. Les bilans et/ou comptes de résultat sont désormais déposés assortis d'une clause de confidentialité. On peut aisément le vérifier chez Infogreffe ou sur nombre de sites publiant les données financières des entreprises. C'est pour répondre à cette problématique qu'AVALOR a développé un algorithme permettant de trouver en ligne une ou plusieurs cibles par tranche de chiffre d'affaires, de valorisation et à partir de critères tels que le code APE ou l'âge du dirigeant. »

Avec la crise sanitaire qui a mis à l'arrêt beaucoup de nos entreprises, quel sera l'impact sur leur valorisation dans la crise économique qui maintenant s'annonce ?

SLD : « Avant de parler de l'impact de cette crise, la première question que se posent les dirigeants actionnaires, cédants ou non, c'est celle de la valeur de leur entreprise. Autrement dit, en avoir une première estimation flash à partir des exercices 2019/2018/2017. Et c'est ce qu'AVALOR est à même de leur donner. Pour ce qui est de l'impact de cette double crise sur la valorisation, il sera vraisemblablement à deux niveaux :

> Les performances intrinsèques se réduisant, on peut logiquement prévoir une diminution générale des valorisations accentuée par la baisse des multiples comme l'affiche déjà l'indice ARGOS du 1er trimestre 2020.

> Aider les entreprises pour sauver l'emploi : tous les acteurs et en particulier l'Etat sont à la manœuvre. Chômage partiel, report de charges, PGE, autant d'outils indispensables mais qui impactent leur structure financière et leur endettement. En l'absence de rebond rapide, cela pèsera naturellement sur la valeur.

Il y avait une valeur avant la crise, il y en aura une autre après et être encore plus sélectif sera le maître mot ! »

Et pour ce qui est des commerces, avez-vous vu les demandes évoluer ?

FAL : « Oui, les demandes qui nous arrivent concernant les commerces sont multiples. Avec les pertes de chiffre d'affaires, la question de la valeur du fonds se pose de manière encore plus forte mais aussi celle du droit au bail alors que les loyers dans les zones de forte achalandise ne baissent pas. Beaucoup de cédants et de repreneurs en plein processus de cession ou de reprise, et pas uniquement pour les commerces, nous interrogent avec le même objectif : Préparer la renégociation des conditions d'acquisition et ou de transmission.

« Les entreprises vont avoir besoin de réfléchir à leur structure financière et au niveau de capitaux propres nécessaire pour se restructurer ou continuer à se développer. »

Philippe Houillon, L&H Conseil.

Le Coronavirus et son impact sur l'évaluation des entreprises

Au lendemain du déconfinement, la question est dans toutes les têtes : dans quelles proportions la crise économique consécutive à l'épidémie va-t-elle impacter la valorisation des entreprises ? Tirant les enseignements de la crise de 2008, Eric Bouron, en sa qualité de Président de la commission Transmission du Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables, livre une analyse différenciée en fonction de l'état de santé de la cible et distille de judicieux conseils sur la façon d'appréhender la valeur des entreprises après la « catastrophe » du Covid-19. A méditer pendant l'été par les futurs cédants et repreneurs ! PAR ERIC BOURON

LES EFFETS ATTENDUS DE LA CRISE ACTUELLE

La période très particulière que nous vivons a et aura des impacts très significatifs sur les performances des entreprises et sur le marché de la transmission : La presse se fait déjà l'écho d'une chute très significative des transactions (- 60 à -70 %) et des renégociations de prix qu'entraînent les perspectives court et moyen termes. Les premiers effets induits de cette « catastrophe » économique seront probablement les suivants :

Une baisse probable du nombre de transactions, dans l'attente du retour à de meilleurs fondamentaux pour les cédants mais aussi du fait de l'attentisme des repreneurs qui voudront mesurer plus sûrement l'effet de la récession sur les performances des entreprises (pour pouvoir, d'une certaine manière, appréhender la résilience de ces dernières à la crise)

Dans le même temps, l'apparition d'opportunités de reprises à « vil prix » d'entreprises dans des situations financières « momentanément » précaires, avec des effets de consolidations de marché. Des mécaniques de valorisation revisitées et des multiples en forte baisse. La prise en compte de nouveaux risques liés à l'environnement dans lequel évoluent les entreprises (leurs sourcing, leurs sous-traitants, la typologie des clients ...)

UN PARALLÈLE AVEC LA CRISE DE 2008 ?

OUI SUR LES VALORISATIONS :

On peut, sans beaucoup se tromper, faire un parallèle entre la crise de 2008 et celle qui pointe son nez, notamment sur la baisse des valorisations que 2008 a généré à partir de 2009 et celle que la crise du COVID 19 induira, à un moment où déjà, on le sait, avant mars 2020, les prix des entreprises étaient arrivés à un niveau très élevé, laissant supposer une correction à plus ou moins brève échéance ... Ce petit tableau illustre parfaitement ce qui arrivera probablement :

MID-MARKET

MULTIPLE DE L'EBITDA	2019	2013	2009	2007	2006
> Coté	10,1	7	5,5	8,5	9,1
> Non Coté	8,5	6,1	5,2	8	8,5



NON, SUR LES MONTAGES FINANCIERS :

Il convient cependant de faire une différence importante aujourd'hui sur la structuration financière des deals avant 2008 et après 2008 : globalement le secteur financier (hors opérateurs de LBO et fonds d'investissement) a pris beaucoup moins de risque de financement (le ratio fonds propres / dette est plus élevé depuis 2008) le risque ayant été en partie transféré au fonds d'investissement, qui ont effectué sur la période d'importantes levées d'argent. On verra peut-être un coût de financement en hausse significative, à l'aune du risque que constitue la pratique du LBO, ... et qui dit : argent plus cher, dit : baisse des valorisations. Il faut donc bien s'attendre à une baisse très sensible des multiples et une évolution des concepts ...

DÈS LORS, COMMENT ANALYSER ET VALORISER UNE ENTREPRISE À PARTIR DE CET ÉVÈNEMENT COVID 19

On peut d'abord analyser trois types d'entreprises et supputer

quelques scénarii : Celles qui ont particulièrement bien résisté à la période de confinement et qui verront leur business modèle confirmé « en toutes circonstances » ; pour celles-ci (type Amazon, zoom ...) il y aura probablement un bonus significatif de valorisation car elles constitueront des entreprises « refuges » très recherchées et donc avec un rapport offre/demande déséquilibré en leur faveur. Celles qui auront subi la période de confinement avec une forte baisse d'activité mais dont on perçoit que le redémarrage se fera sans trop de difficultés soit parce qu'elle vendent ou fabriquent des produits « indispensables » (biens de consommation, biens de confort, services à valeur ajoutée ...), soit parce que la crise aura été correctement gérée et les financements de restructuration bien adaptés ; elles verront probablement leur valeur baisser mais dans des proportions raisonnables – le financement de restructuration venant quand même alourdir la dette nette qu'elles supportent et donc, à ce titre aussi, impacter défavorablement leur valorisation. Celles qui auront subi la période de confinement avec une très forte baisse d'activité et dont le redémarrage est complexe et coûteux et la pérennité à moyen terme nécessite de repenser leur modèle ; pour celles-ci, soit des opérations de consolidations, soit des opérations de restructurations seront à envisager, ce qui obéira significativement leur valeur et ce pour une période longue.

COMMENT ALORS VALORISER DANS CET ENVIRONNEMENT ?

Tout d'abord, à l'aune de la classification précédente, il conviendra : non seulement de revisiter les fondamentaux de l'entreprise mais d'analyser plus profondément son projet futur, ses orientations stratégiques, son modèle de développement, ses relations fournisseur ... et de systématiser l'approche « crash-test », déjà largement initiée par la précédente crise là où hier, l'historique pouvait être une référence acceptable, voir unique dans certains cas, pour faire émerger la valorisation, la prise en compte systématisée des résultats du business plan pour parfaire la valorisation deviendra probablement une nécessité « impérative ». Dès lors, la solution adéquate pourrait être un mix d'une approche historique (sauf pour les modèles à forte croissance) et d'une approche DCF (Discount cash-flow) ; sur le modèle DCF, il sera nécessaire de retenir à minima 2 scénarii : un scénario favorable et un scénario défavorable avec une pondération plus forte sur le scénario défavorable ; une attention particulière dans cette méthode sera portée à la valeur terminale, qui représente le plus généralement à minima 50 % de la valeur de l'entreprise, et sur le taux de croissance à l'infini retenu, même si sur ce dernier sujet, l'effet « temporaire » de la situation sanitaire ne devrait pas avoir d'effets majeurs.

EN CONCLUSION

Le marché de la transmission va repartir doucement, c'est certain, car la mesure de cette crise sera longue... et en même temps (le concept est dans l'air du temps !!!) c'est probablement une occasion rêvée pour saisir des opportunités à des prix raisonnables ...business as usual !

POUR ALEXANDRE TELLIER, LA CRISE VA FAIRE LE JEU DES REPRENEURS DE METIER ET SANCTIONNER LA MOINDRE MALADRESSE



Intervenant fidèle de nos conférences thématiques en Île de France, Alexandre Tellier est un expert-comptable parisien bien connu des repreneurs personnes physiques franciliens qu'il accompagne à longueur d'année. Depuis ses nouveaux bureaux de la rue Papillon, dans le 9ème arrondissement de Paris, le dirigeant du cabinet Audit Transmission Croissance (ATC) a bien voulu répondre à nos questions en plein confinement, distillant au passage de précieux conseils sur certaines maladrresses à éviter dans les discussions en cours. Car pour cet habitué des coulisses d'une négociation, outre l'importance accrue de la connaissance du secteur de la cible par les repreneurs, c'est la dimension psychologique qui fera la différence dans les mois à venir. Savoir composer avec des cédants chauffés à blanc par le tsunami du Covid et plus susceptibles que jamais, tout en gardant confiance en soi et dans l'environnement économique, voilà la ligne de crête à tenir pour les repreneurs de l'après-Covid qui oseront se lancer.

ALEXANDRE TELLIER, ATC CONSULTING

« Vis à vis du cédant, il ne faut surtout pas apparaître comme celui qui veut profiter de la crise »

Quel sort ont connu vos dossiers en cours pendant la période du confinement ?

Pour ceux qui étaient encore au stade de l'étude, ils sont à l'arrêt, le principal souci des cédants n'étant pas la vente mais de boucler leur PGE. Pour ceux qui étaient au stade des allers-retours pré LOI, les échanges se sont beaucoup ralentis. L'idée, pour le repreneur, est de gagner du temps tout en gardant le cédant au chaud.

Quels conseils donneriez-vous à tous ces repreneurs qui ont la main avec le cédant, mais ne veulent évidemment pas se précipiter ?

Il faut temporiser pour voir comment l'entreprise va passer le confinement et à la sortie comment elle va rebondir. Et composer avec un cédant qui s'impatiente et a besoin d'être rassuré quant au sérieux de son repreneur. Il faut



arriver à sortir une LOI assortie de conditions suspensives sur le chiffre d'affaires de juillet, août, septembre qui vont permettre au repreneur de différer le moment où il va s'engager définitivement.

La discussion sur l'ajustement du prix est évidemment dans toutes les têtes. Comment aborder ce sujet explosif ?

Il faut y aller très doucement dans le fait d'évoquer la renégociation du prix car le cédant a déjà vu le chèque dans sa tête. De là à chiffrer la décote, il y a un pas. C'est encore trop tôt pour dire quel est le niveau de la décote et de toute façon le cédant n'est pas prêt à l'entendre. Il ne faut surtout pas apparaître comme celui qui veut profiter d'un moment de faiblesse de l'entreprise. On a un cédant avec qui le repreneur y est allé un peu vite et qui s'est crispé.

Dans quel état d'esprit doivent se mettre les dirigeants partis pour céder leur affaire en 2021 ?

Pour rebondir, il va leur falloir un moral de guerriers ! Et du souffle, car le redressement ne sera pas l'affaire de 6 mois ou 1 an mais de 2 ou 3 ans. Le Covid sera le coup de grâce pour ceux qui n'auront pas les moyens physiques et financiers de ce redressement. Ceux-là passeront la main contraints et forcés. A contrario, j'ai déjà des dirigeants qui ont de la trésorerie et sont déjà dans les starting-blocks pour saisir ce type d'opportunités et se consolider. L'appétit de croissance externe devrait revenir sur la fin d'année.

Dans quelle posture doivent se mettre les repreneurs individuels dont vous vous êtes fait une spécialité ?

On a le recul de 2008. Après le krach de Lehmann Brothers, le téléphone n'avait plus sonné pendant 6 mois. Mais cette fois-ci ce sera plus une question de moral et de confiance que de financement. Il y aura sûrement de l'attente et un manque de confiance, quant au financement c'est un peu tôt pour faire des pronostics.

Quels sont les profils de managers qui peuvent espérer tirer leur épingle du jeu ?

Les profils de restructurateurs qui ont appris à redresser des canards boiteux au sein des grands groupes sont évidemment les mieux placés. Mais assurer un retournement sans l'appui d'un groupe, ce n'est pas la même chose. La connaissance fine du secteur de la cible sera plus que jamais le point clé. Pour pouvoir se projeter en toute connaissance de cause dans une LOI. Pour séduire des cédants qui accorderont une vraie prime à la connaissance du secteur. Et enfin pour trouver grâce aux yeux des prêteurs.

Zoom sur 4 opérations qui ont abouti au lendemain du déconfinement!

Voilà quatre opérations – deux cessions et deux reprises par le management en place – qui se sont débouclées au lendemain du déconfinement. Au-delà du symbole, ces opérations apportent la preuve que le marché n'est pas bloqué et que, Covid ou pas Covid, de bonnes raisons de se projeter existent, tant pour des groupes engagés dans une stratégie de consolidation que pour des managers et des fonds d'investissement convaincus par la résilience du modèle économique de l'entreprise convoitée.

UN APPÉTIT DE CROISSANCE EXTERNE NULLEMENT ENTAMÉ PAR LE COVID



Le 12 mai, c'est le secteur des spiritueux haut de gamme qui donnait le La en annonçant la reprise de Maison Brillet, l'une des plus anciennes maisons de cognac dont les origines remontent à 1656, par le groupe Rémy Cointreau. Conseillée par Sodica Millésime, le département de Sodica CF spécialisé dans les transactions des filières vins et spiritueux, l'opération permet à la maison familiale charentaise de s'adosser au champion français de la spécialité issu de la fusion en 1990 des sociétés Rémy Martin (cognac) et Cointreau (liqueur). En l'absence de repreneur familial, Maison Brillet a privilégié l'adossement à un acteur de premier plan, familial qui plus est, qui partage sa vision et ses valeurs. Quant au groupe repreneur, il met la main sur une maison tricentenaire et conforte ainsi sa stratégie de devenir le leader mondial des spiritueux d'exception tout en sécurisant ses approvisionnements grâce aux 50 ha de vignes en AOC.

Quelques jours plus tard, le 18 mai, c'était au tour du secteur de l'hospitalisation à domicile de faire parler de lui, confirmant ainsi que la filière médicale, pas ou peu impactée par l'épidémie, allait continuer à être le théâtre de nombreuses opérations de rapprochement à venir. Vingt-trois ans après sa création, Homeperf, le spécialiste de la santé à domicile basé à Aix en Provence annonçait sa reprise par Sapio, groupe italien spécialisé dans la pro-

duction de gaz industriels et médicaux et dans le domaine des soins à domicile. Contrôlée depuis 5 ans par le fonds d'investissement Parquest Capital, la PME aixoise a consolidé ses positions dans les domaines de la perfusion, de la nutrition artificielle et des soins respiratoires pour réaliser 52 Meuros de CA avec 360 salariés. Forte de ses 37 agences, elle constituait une cible totalement stratégique pour le groupe italien désireux de renforcer ses position en France. « Cette acquisition marque une étape importante car la France est le premier marché européen des soins à domicile, un marché qui ne cesse de croître en valeur, explique Mario Paterlini, CEO de Sapio.



Homeperf représentait une occasion unique de développement et je remercie le groupe d'investisseurs qui a rendu cette opération possible. » Des actionnaires financiers composés de Vivalto, holding personnelle de Daniel Caille, BNP Paribas Développement et Arkéa Capital aux côtés de Parquest Capital, chef de file, qui réinvestissent en prenant une participation minoritaire significative. Mais laissons le mot de la fin à Denis Le Chevallier, directeur associé de Parquest Capital, pour qui Homeperf vient confirmer l'expertise du fonds dans le secteur de la santé, après les success stories de Vivalto Santé, Unither Pharmaceuticals ou Groupe 5 Santé récemment cédé à Korian. « Nous avons été très heureux d'accompagner le développement de Homeperf durant ces 5 ans dans une activité qui démontre aujourd'hui plus que jamais son importance et un secteur dont Parquest Capital a fait un axe stratégique majeur. La belle histoire d'entreprise démarrée il y a plus de 20 ans va pouvoir se poursuivre et accélérer avec un partenaire industriel qui lui donnera les moyens de franchir de nouvelles étapes. »

COMMENT ALAIN PANHARD A FINALISÉ LA TRANSMISSION DE SON GROUPE À SON N°2 LE 31 MARS DERNIER...

Amorcée en 2012, puis confirmée en 2017, la transmission managériale et actionnariale du groupe Panhard s'est finalisée le... 31 mars dernier ! Un premier tournant important est pris en 2012 avec la décision du fondateur, **Alain Panhard**, de recruter **Christophe Bouthors** en tant que Dg pour donner de la vitesse à l'entreprise créée en 1995 et qui s'est imposée comme l'un des acteurs de référence de l'immobilier logistique. Une feuille de route parfaitement suivie par la nouvelle recrue qui va gagner ses galons de successeur naturel à la faveur d'un parcours sans faute. En l'espace de 5 ans, ce dernier va en effet déployer le groupe sur d'autres métiers que la promotion logistique comme l'asset management, la promotion résidentielle en Ile de France et plus récemment l'activité bureaux & activités. Sanctionnée en 2017 par la transmission opérationnelle d'Alain Pan-



A gauche, Alain Panhard, fondateur du groupe éponyme, a opté pour une transmission progressive au profit de Christophe Bouthors, recruté 8 ans plus tôt.

hard à Christophe Bouthors et la nomination de ce dernier au poste de président du directoire, cette transmission progressive a connu son épilogue au début du confinement. Le 31 mars dernier, le fonds Winch Capital 4 géré par Andera Partners faisait son entrée au capital afin de permettre au fondateur de se désengager, à Christophe Bouthors et aux cadres clés du groupe de se reluer significativement et enfin au groupe d'accélérer sa croissance en France et en Europe. « Cette opération est pour moi l'aboutissement d'une double étape importante, confie Alain Panhard. Quand Christophe Bouthors m'a rejoint il y a 8 ans maintenant, l'objectif était d'asseoir un développement élargi à 3 métiers et de préparer la transition managériale et capitalistique du groupe. Je dois reconnaître aujourd'hui que cet objectif a été magnifiquement atteint grâce aux compétences et à l'implication de Christophe. L'entrée d'Andera dans notre capital consacre la réussite de cette étape majeure tout en me permettant de poursuivre l'aventure en restant au capital et en assurant la présidence du comité stratégique. »

Même si la conclusion de cette transmission en deux temps arrive dans un contexte plus compliqué, à aucun moment l'équipe d'investisseurs menée par François-Xavier Mauron et Antoine Le Bourgeois n'a remis en cause son investissement, convaincue depuis longtemps tant par la diversification réussie du groupe que par ses perspectives de développement à l'international et bien sûr un passage de témoin en douceur et dans le temps entre le fondateur et son dauphin désigné. « Nous sommes très heureux de pouvoir accompagner Christophe Bouthors et son équipe dans cette nouvelle phase de croissance ambitieuse, après une première phase de transmission opérationnelle réussie entre Alain Panhard et Christophe Bouthors, expliquent en chœur les deux associés d'Andera Partners. Le groupe Panhard incarne parfaitement tout ce que nous recherchons au sein des sociétés que nous accompagnons : une équipe compétente et ambitieuse qui porte un projet de changement d'échelle en France mais aussi à l'international. » Mais laissons le mot de la fin à Christophe Bouthors : « Cette aventure s'est construite sur la base d'une ambition commune et surtout d'une relation d'estime, de confiance, de complicité et de respect mutuels que je crois pouvoir qualifier d'exceptionnelle. »



A gauche, Pascal Gué, dirigeant d'e-Attestations afait appel au fonds Entrepreneur Venture, présidé par Frédéric Zablocki.

Les MBO conservent les faveurs des fonds d'investissement

Pour ceux qui s'inquiètent de savoir si les fonds d'investissement vont continuer à financer les reprises d'entreprises, les MBO sur le groupe Panhard et la société e-Attestations, finalisés en plein confinement, sont un début de réponse. A l'instar des investissements que viennent de réaliser Andera Partners et Entrepreneur Venture, les reprises par les équipes en place conservent les faveurs des investisseurs en capital, surtout quand elles sont l'aboutissement d'une croissance rentable sur plusieurs années.

E-ATTESTATIONS SIGNE UN MBO DE 6 MEUROS EN PLEIN CONFINEMENT !

« Une belle réussite dans une période compliquée » pour reprendre les termes des deux dirigeants d'e-Attestations, Emmanuel Poidevin et Pascal Gué. Voilà en tout cas une opération qui devrait redonner du baume au cœur à tous les managers qui rêvent de devenir majoritaires à la faveur d'un MBO. Car elle apporte la preuve que dans une période compliquée non seulement il est possible de monter un MBO mais de le faire à des conditions faiblement dilutives

qui préservent la majorité au capital des managers en place. Spécialisée depuis 2008 dans l'édition de logiciels d'évaluation de la conformité des tiers, la société e-Attestations (5 Meuros de CA) vient ainsi de finaliser une opération de reprise par le management en place d'un montant de 6 Meuros. Et à l'issue de laquelle, les dirigeants sont devenus majoritaires. Un tour de passe-passe rendu techniquement possible grâce à l'investissement sous forme d'obligations convertibles proposé par Entrepreneur Venture mais qui est aussi l'aboutissement logique du parcours sans faute de l'ex-start-up.

Positionnée sur une niche de marché en plein essor, la société co-pilotée par Emmanuel Poidevin et Pascal Gué cohabit beaucoup de cases aux yeux des investisseurs : des missions récurrentes d'une année sur l'autre, un portefeuille de plus de 1 200 donneurs d'ordre depuis 2008, des services innovants et bien sûr une croissance soutenue, l'entreprise ayant enregistré +30% sur le dernier exercice. « e-Attestations propose une solution innovante et a démontré sa capacité à afficher une croissance rentable depuis plusieurs années, résume Frédéric Zablocki, Pdg d'Entrepreneur Venture. Nous avons été conquis par la vision éthique et long terme des dirigeants et sommes très heureux de les accompagner et d'avoir pu finaliser cette opération malgré le contexte actuel. » Résultat conjoint d'un investissement sous forme d'OC (Entrepreneur Venture) et de dette (Banque Populaire Rives de Paris), voilà un MBO qui offre leur indépendance aux dirigeants en place tout donnant à l'entreprise les moyens de s'imposer comme le leader de sa spécialité.

L'ANALYSE DES AVOCATS D'AFFAIRES

M&A en temps de crise

Les opérations de M&A sont naturellement affectées par la crise liée au Covid-19. Cela concerne les opérations dont les conditions ont déjà été agréées, qui tenaient compte par exemple d'objectifs financiers qui ne pourront pas être atteints du fait de la crise, ou qui font l'objet de renégociations ou de tentatives de renégociations sur le fondement des changements substantiels de circonstances.

JEAN-ROBERT BOUSQUET, AVOCAT ASSOCIÉ CMS FRANCIS LEFEBVRE AVOCATS



En amont, les opérations qui sont encore en cours de préparation, voire de discussion, doivent évidemment également prendre en compte le caractère mouvant et (encore en partie) imprévisible des conséquences économiques de cette crise sur les résultats des entreprises devant être cédées.

S'il est raisonnable de penser que cela entraînera nécessairement des reports voire des annulations de processus d'acquisition et de cession, il serait cependant faux de penser qu'il y aura disparition ou raréfaction drastique de toute opération de M&A dans les prochains mois. Au contraire, il est très probable – et cela se constate déjà – que de nouvelles formes d'opérations vont apparaître. Ce ne sont évidemment plus des opérations de M&A classique qui se poursuivront, mais des opérations de M&A redessinées par la crise et guidées par les opportunités que celle-ci met au jour : les opérations dites de temps de crise et notamment de distressed M&A.

Ainsi, les nouveaux besoins de financement des entreprises liés au contexte actuel vont, en complément des modalités de refinancement bancaire, certainement donner rapidement lieu à une série d'opérations capitalistiques, particulièrement celles conduisant à faire entrer ou accroître leur participation au capital de ces entreprises des investisseurs, minoritaires ou majoritaires. Le cas échéant, l'entrée au capital ou l'augmentation de la participation d'actionnaires existants, pourront prendre la forme d'actions de préférence donnant droit à un dividende majoré. L'introduction de ces nouveaux actionnaires ou l'accroissement de l'importance d'actionnaires existants implique fréquemment une renégociation des pactes d'actionnaires existants et une adaptation de la gouvernance.

Ensuite, au-delà de la réponse aux besoins financiers immédiats engendrés par la crise, la nécessité de s'adapter au plus vite à la situation actuelle et de préparer le « jour d'après » (notamment en accélérant la recherche d'économies d'échelle et de synergies) devrait conduire de nombreux groupes français et internationaux à mener, dans des délais courts, des rapprochements stratégiques et des opérations de cession ou d'acquisition. Ces groupes pourront d'ailleurs également compter sur l'appétit de certains fonds d'investissement, qui disposent encore de réserves très importantes de fonds propres à investir, du moins dès que la visibilité de l'impact de cette crise sera plus claire. Ces opérations pourront s'accompagner de réorganisations préalables – fusions domestiques ou transfrontalières notamment – afin de reconfigurer les activités devant être cédées à des fins stratégiques (opérations dites de détournement ou de carve out). Si ces opérations devront sans doute être menées à des valorisations bien moindres et à des conditions juridiques bien moins favorables aux cédants que celles qui prévalaient avant la crise, elles vont sans doute également remettre sur le devant de la scène des mécanismes d'earn-out.

Il est également clair que le nombre d'opérations dites de distressed M&A (où la cible, voire également le cédant, sont en difficulté financière) va augmenter considérablement. Dans ces opérations, encore plus que dans les autres opérations de M&A, il est primordial d'appréhender correctement la totalité des enjeux juridiques de responsabilité pour le cédant et le cessionnaire et de prendre les précautions nécessaires sur le plan juridique. En outre, ces opérations sont souvent conclues à un prix symbolique d'un euro, voire à un prix dit « négatif » (le cédant, quand il le peut, prenant des engagements spécifiques de recapitalisation préalable de la cible), qui nécessitent là aussi une attention accrue quant aux mécanismes juridiques à mettre en œuvre.

Il apparaît ainsi probable que le marché du M&A, s'il connaîtra certainement dans l'immédiat un ralentissement lié à cette crise, pourra sans doute ensuite (et espérons-le rapidement) se nourrir d'opérations engendrées par cette même crise. Dans ce contexte de crise, il sera encore plus important de porter attention aux mécanismes juridiques de cession et aux outils récents (comme la fiducie) permettant de sécuriser l'exécution d'engagements financiers ou non (dépollution de site, etc.).



HAUT DE BILAN L'ACTUALITÉ FUSIONS - ACQUISITIONS & CORPORATE FINANCE

ELECTRONIQUE

MBA Capital Paris conseille la reprise en LBO de Mecalectro



L'équipe de MBA Capital Paris menée par **Vincent Juguet** vient d'accompagner les nouveaux dirigeants de l'entreprise de Massy dans le cadre de leur LBO sur la totalité du capital, intervenant tour à tour sur la valorisation de la société auprès des cédants puis la mise en place du financement d'acquisition. Forte d'une centaine de salariés, Mecalectro fabrique une large gamme d'actionneurs électromagnétiques destinés à des fonctions de commande et de sécurité pour le compte de grands donneurs d'ordre dans les secteurs industriels. Après être restés au capital de nombreuses années, les anciens dirigeants et

l'actionnaire financier historique Ciclad ont souhaité se désengager au profit du management en place et d'un nouveau partenaire financier, le fonds d'investissement Peninsular Capital. MBA Capital Paris a conseillé les nouveaux dirigeants tout au long du processus de reprise, à la satisfaction de Jean-Pierre Demaria, président de Mecalectro. « En plus des difficultés inhérentes au montage de ce type de projet, la contrainte majeure était le délai de sa réalisation. Je dois dire que nous avons trouvé en Vincent Juguet le chef d'orchestre qu'il fallait. Il a su s'entourer d'un cabinet d'avocats, Alkyne Avocats, pour les modalités réglementaires et juridiques, négocier au mieux la dette bancaire auprès de BNP Paribas et de la Caisse d'Epargne IDF et trouver en Peninsular Capital un partenaire financier à notre image. Qu'ils en soient tous remerciés. »

DISTRIBUTION DE PRODUITS D'HYGIÈNE

MBA Capital Lyon accompagne la croissance externe de Cristal Distribution



L'équipe de MBA Capital Lyon menée par **Franck-William Fargier** vient d'accompagner Cristal Distribution dans sa reprise de Kaliptis, spécialiste de la vente de consommables d'hygiène jusque là détenu par le groupe Ecoburotic. Filiale d'un groupe industriel familial présent dans l'hygiène et l'emballage, la société Cristal Distribution connaît un fort développement depuis sa création en 2013, notamment par croissance externe. Par cette nouvelle acquisition, la société dirigée par Denis et Thierry Rollin franchit une nouvelle étape stratégique en enrichissant son portefeuille de 2 000 nouveaux clients. Intervenant dans le cadre du recentrage du groupe Ecoburotic (60 Meuros de CA, 250 collaborateurs) dirigé par Benoît Lepère sur son cœur de métier, la vente de cartouches, toners et imprimantes professionnelles, l'opération a été initiée par MBA Capital Lyon et conclue en l'espace de 3 mois. C'est le 5ème deal réalisé par les équipes de Franck-William Fargier dans le secteur de la distribution BtoB de consommables et probablement pas la dernière, le groupe familial acquéreur nourrissant de fortes ambitions de développement au plan national.

RESTAURATION DE MONUMENTS HISTORIQUES

MBA Capital Mulhouse orchestre la cession d'une filiale de L. Scherberich



Mandaté par **Philippe Scherberich**, président de l'entreprise colmarienne éponyme, pour trouver un repreneur pour sa filiale Piantanida, **Dominique Gozlan**, l'animateur de MBA Capital Mulhouse, s'est parfaitement acquitté de sa mission. Afin de pérenniser l'activité de sa filiale basée à Saint

CABINETS D'AVOCATS & F&A

Fidufrance aux côtés du laboratoire Biocodex dans le cadre de l'acquisition du laboratoire Iprad



Les équipes du cabinet Fidufrance, menée par **Denys Angeloglou**, ont assisté la société

Biocodex, connu pour son expertise en gastro-entérologie, lors de l'acquisition du laboratoire pharmaceutique Iprad, société familiale spécialisée dans les produits de santé et de bien-être affichant 80M€ de vente. Grâce à cette nouvelle dynamique, le repreneur industriel Biocodex renforce ses positions en France et compte notamment développer son acquisition à l'international. Ses filiales sont basées sur 5 continents et plus de 100 pays.

Latham & Watkins conseille Worldline dans l'acquisition d'Ingenico



Worldline SA, conseillé par le cabinet Latham & Watkins dont le conseil **Mathilde Saltiel**, et Ingenico

Group SA ont approuvé à l'unanimité un accord de rapprochement selon lequel Worldline lancerait une offre publique sur toutes les actions d'Ingenico, rémunérée à 81% en actions et 19% en numéraire, sur la base du dernier cours, et sur les Océanes en circulation. Cette transaction leur permet de devenir le quatrième acteur mondial des services de paiements avec environ 20 000 employés dans 50 pays. A la clôture de l'opération, le groupe offrirait des services de paiement de premier plan à près d'un million de commerçants et 1200 institutions financières.

COUSU MAIN

Comment MBA Capital Marseille a organisé la reprise du principal constructeur de terrains de tennis haut de gamme en région PACA

Double mixte pour la succession de Tennis du Midi !

On ne vend pas le spécialiste de la construction de courts de tennis qui équipent les palaces et propriétés d'exception de la Côte d'Azur au premier venu... Parfaitement conscient des enjeux de cette cession pas comme les autres, **Pierre Amidieu** et son équipe ont mis tout en œuvre pour dénicher le mouton à cinq pattes, c'est à dire capable tout à la fois de maîtriser l'ingénierie du BTP et une clientèle du luxe ultra exigeante... **Pari gagné pour les limiers de MBA Capital Marseille qui, grâce à un accompagnement sur-mesure, ont permis à un couple de repreneurs de succéder au couple de cédants.**



La transaction de ce spécialiste de la construction de terrains de tennis haut de gamme aurait pu se terminer par un double mixte ! Missionné par Catherine et Denis Escande pour trouver un re-

preneur capable de pérenniser leur société, **Philippe Amidieu**, l'animateur de MBA Capital Marseille, n'a en effet pas trouvé meilleur profil qu'un couple de repreneurs. A la tête depuis plus de 20 ans de Tennis du Midi, Catherine et Denis Escande en ont fait le spécialiste de la construction de terrains de tennis haut de gamme dans les propriétés et demeures d'exception ainsi que les établissements de luxe du pourtour méditerranéen. Désireux de passer la main à un repreneur qui puisse à la fois pérenniser le savoir faire haut de gamme des prestations de l'entreprise et qui maîtrise l'ingénierie du BTP spécifique à la construction de terrains de sport, ils n'ont pas hésité à se tourner vers un professionnel reconnu du rapprochement d'entreprise pour leur trouver le mouton à cinq pattes. « Il n'est pas facile de prendre la décision de vendre son entreprise, et il est pratiquement impossible de vouloir gérer seul le processus de vente, expliquent en chœur les cédants. Aujourd'hui, nous pouvons affirmer que sans l'accompagnement de Philippe Amidieu et de son équipe, nous n'aurions pas obtenu le même résultat. » Pour mener à bien sa mission, l'intermédiaire marseillais a approché à la fois des industriels du secteur maîtrisant parfaitement les techniques du BTP mais peu familiers de la clientèle du luxe et des personnes physiques sachant répondre aux exigences de la clientèle haut de gamme mais moins bien armés face aux enjeux techniques du BTP. Au final, convaincu par le profil et l'expérience de deux personnes physiques, les cédants ont donné leur préférence à un couple de repreneurs soucieux du respect de la marque et de l'ADN de l'entreprise et souhaitant maintenir l'ancrage de Tennis du Midi sur sa zone de prédilection, à savoir la Provence, la Côte d'Azur et la Corse. Jeu, set et match pour Pierre Amidieu qui peut se féliciter d'avoir fait du cousu main d'un bout à l'autre de la transaction.

CABINETS D'AVOCATS & F&A

UGGC Avocats assiste ValueState Hôtels dans l'ouverture de son capital à un pool d'investisseurs financiers



Le cabinet d'avocats représenté notamment par l'associé **Julien Mayeras** conseille

ValueState Hôtels, société spécialisée dans l'acquisition et la gestion d'actifs hôteliers franchisés et situés dans les centres villes européens ou dans les stations de montagne dans le cadre de la prise de participation minoritaire d'Idia Capital Investissement, Socadif et Bpifrance. Cette prise de participation va permettre au groupe de financer son activité croissante et d'accroître son portefeuille.

Coblence avocats accompagne la société Confiture Parisienne



La société Confiture Parisienne, créée par **Nadège Gaultier** et **Laura Goninet**,

annonce l'entrée à son capital de cinq investisseurs business angels. Coblence avocats (**Ludovic Dorès** et **Alexandre Robert**) a accompagné la société dans cette opération. Fort du succès de ses recettes originales proposées par la marque, de nombreux partenariats se sont développés avec les chefs étoilés, les Galeries Lafayette et la Grande Epicerie.



La marque a intégré le Collège Culinaire de France récompensant les meilleurs

producteurs pour leur fabrication sur la base d'une sélection faite par un comité de chefs français reconnus internationalement. Avec aujourd'hui un chiffre d'affaires en constante

Dié des Vosges suite au départ à la retraite de son Dg, l'entreprise colmarienne spécialisée depuis 1937 dans la taille de la pierre et la restauration du patrimoine historique a donné sa préférence à une reprise par une holding - Secores Finance - contrôlée par Florent Collin, le dirigeant de la société Sebellier et le nouveau directeur de Piantanida, Pierre Resenterra. Pour Dominique Gozlan qui a accompagné cette cession de bout en bout, la feuille de route consistait à sécuriser la cession de cette filiale spécialisée en maçonnerie et pierres de taille dans les monuments historiques dans un contexte de départ de l'homme clé en place depuis 30 ans. Mission accomplie à en juger par le satisfecit de Philippe Scherberich, président du groupe alsacien éponyme. « MBA Capital, qui m'avait été recommandé par ma banque, a mené pour nous une mission complète, de la recherche des acquéreurs potentiels à la négociation jusqu'à la finalisation de l'opération. J'ai apprécié le grand professionnalisme de Dominique Gozlan qui s'est traduit par un accompagnement extrêmement sécurisant au moment de la finalisation de l'accord. Cette vigilance d'un professionnel comme MBA Capital est très rassurante au moment du closing et de la signature des actes. »

CONFECTION DE VÊTEMENTS

MBA Capital Lille organise la cession de La Gentle Factory à sa fondatrice



Missionné par le groupe Happychic (4,5 milliards d'euros de CA) qui souhaitait se recentrer sur le retail, le cabinet MBA Capital Lille vient de céder sa filiale La Gentle Factory à sa fondatrice. Créée en 2013 par Christèle Merter au sein du groupe happychic, La Gentle Factory s'est développée en tant que label éco-responsable au sein des boutiques Jules avant de devenir une marque à part entière et d'ouvrir sa première boutique en 2017. Suite à un virage stratégique de la maison mère en 2018, LGF se focalise alors sur le négoce BtoB et sur son site web. Riche d'une production locale de vêtements à base de fibres biologiques et recyclées, LGF réalise aujourd'hui 1 Meuros grâce à sa stratégie de vente multicanale. Après avoir sondé le marché dans un processus de mise en vente mené par l'équipe de Florent Charlet, Christèle Merter a pu finaliser une levée de fonds d'1 Meuros auprès de différents investisseurs - Finorpa, business angels, fournisseur - pour racheter la Gentel Factory au groupe Happychic..

EQUIPEMENT DE LA MAISON / MENUISERIE

Synercom France IDF adosse la société Meri au groupe Dubois en un temps record...



Créée en 1975 par deux associés - Raynald Duport, Pdg, et Géraldine Hutinet, Daf - et basée à Montreuil, la société Meri est une entreprise du second œuvre spécialisée dans les travaux de menuiserie et d'ébénisterie. Réalisant 8 Meuros de CA avec une trentaine de salariés, elle intervient sur des chantiers haut de gamme pour le compte de ministères et de sièges de groupes de luxe grâce à son label « Monuments historiques ». Désireux de prendre leur retraite, les deux dirigeants se sont tournés vers l'équipe de Bernard Besson, l'animateur de Synercom France IDF. « La transmission de notre entreprise s'est déroulée sur une période de seulement 6 mois, ce qui est un record, grâce à la réactivité et au professionnalisme de l'équipe de SF IDF », se félicitent les cédants. Et cerise sur le gâteau, l'acquéreur est le groupe Dubois de Guillaume d'Ocagne, une menuiserie industrielle dont le siège est région Centre et qui est une référence dans les métiers de l'agencement. « Outre la complémentarité des activités, c'est le partage de valeurs communes - travail irréprochable, respect des hommes et bienveillance - qui ont été déterminants dans le choix du repreneur, précise l'intermédiaire parisien Bernard Besson. Un accompagnement de plusieurs mois est prévu pour assurer une transmission harmonieuse au profit de Marie Deburaux, fille du dirigeant du groupe Dubois.

CABINETS D'AVOCATS & F&A

progression, la société Confiture Parisienne a pour objectif de devenir le leader sur son segment de marché, tant sur le plan national qu'international.

Cornet Vincent Ségurel conseille les banques dans le cadre du rachat des parts de Riou Glass auprès de Bpifrance



Le cabinet d'avocats, dont l'associé André Watbot et de Guillaume Monnier, a conseillé le pool

bancaire composé de Crédit Agricole Normandie-Seine, Crédit Agricole de Normandie, Caisse d'Epargne et de Prévoyance Normandie, Banque CIC Nord-Ouest, BNP Paribas et BRED Banque Populaire dans le cadre du financement du rachat de 22,39% de son capital par le fabricant de produits verriers Riou Glass auprès de Bpifrance Participations.



Grâce à cette opération, Riou Glass a pu faire l'acquisition de 50% de l'usine Eurofloat, située à Salaise-sur-

Sanne (Isère), et devenir ainsi le premier transformateur indépendant français producteur de verre plat.

Goodwin Procter conseille les vendeurs dans le cadre de la cession du groupe 5 Santé à Korian



Le cabinet d'avocats international Goodwin Procter (Sarah Fleury) conseille les vendeurs dont

Parquest Capital, acteur reconnu du capital investissement en France sur le segment du mid-market dans la cession du groupe 5 Santé à Korian, leader européen des services d'accompagnement et de soins aux séniors. Fort de quatre cliniques historiques localisées en Occitanie avec une capacité de 300 lits, le groupe 5 Santé a élargi l'ensemble de ses

« Bernard Besson et son équipe ont été des facilitateurs de grande qualité dans le cadre de la reprise de la société Meri, confesse cette dernière. Un grand merci à eux de nous avoir permis de mener à bien ce rapprochement dans de si bonnes conditions. »

... Et conseille la cession de Home Concept à un repreneur individuel

Huit ans après avoir créé Home Concept (8 Meuros de CA, 15 salariés) pour concevoir et commercialiser une gamme de canapés convertibles basée sur le design, Cliff Galante s'est tourné vers Synercom France IDF pour lui trouver un successeur. Avec une exigence, toutefois, pouvoir continuer à travailler sur le design produit. « J'ai fait appel à Synercom France recommandé par mon expert-comptable, explique le cédant. On a longuement échangé sur le profil recherché et les compétences souhaitées. Bernard Besson m'a présenté immédiatement un acquéreur motivé avec qui je vais également collaborer, mais en qualité de fabricant. » Issu du secteur de l'équipement de la maison où il a exercé des fonctions de direction générale, Frédéric Caraty a lui été tout de suite séduit par le produit et le schéma d'association proposé. « Le design et le rapport qualité/prix des canapés convertibles Home Concept m'ont séduit, explique le repreneur. L'association avec le cédant qui se consacra à la création et à la fabrication des nouveaux modèles permettra une accélération du développement grâce à l'addition des compétences. Bernard Besson conclut pour sa part en soulignant l'importance de la bonne adéquation et des complémentarités entre les deux profils, Cliff Galante ayant vocation à rester dans l'entreprise en tant qu'associé minoritaire.

FABRICATION DE LUNETTES

Synercom France Grand Est organise le mariage entre 2 entreprises familiales d'Oyonnax

L'équipe de Synercom France Grand Est menée par Victor-Emmanuel Minot vient de mener à bien un rapprochement entre deux entreprises de l'Ain basées à Oyonnax. Fabricant de branches



de lunettes en acétate de cellulose créé en 1953 par le grand-père de l'actuelle dirigeante, la société Piccoli fabrique des branches pour le compte de fabricants de lunettes, designers ou distributeurs. N'ayant pas de successeurs familiaux ni internes possibles, Catherine Beaudet-Piccoli, présente dans l'entreprise depuis 1979, souhaitait assurer la pérennité de l'entreprise familiale. Missionnée par la représentante de la 3ème génération, l'équipe de SF Grand a rapidement identifié un acheteur industriel en quête de diversification. Basée à Oyonnax, la société Veinière est spécialisée dans la fabrication d'ornements de coiffure et d'accessoires de mode. Travaillant l'acétate de cellulose depuis toujours, elle était à la recherche d'une source de diversification de ses marchés et de ses produits. Entreprise familiale depuis 1892, inutile de préciser que le courant est tout de suite bien passé entre Philippe et Marie Veinière, les repreneurs et Catherine Beaudet-Piccoli, la cédante..

DISTRIBUTION

Advisio CF organise l'adossement de l'entreprise familiale SNE Guyot au groupe Connect Occitanie



Le cabinet montpelliérain Advisio Corporate finance animé par Thierry Charlet vient de finaliser la cession de SNE Guyot, une affaire familiale spécialisée depuis 2 générations dans la distribution de matériel de gros et petit électroménager et d'électronique grand public. Dirigée par Nadine et Jean-Pierre Guyot, la société SNE Guyot réalise 4 Meuros de CA avec un seul point de vente sous l'enseigne Group Digital à Vauvert, dans le Gard. Figurant en haut des classements des commerces indépendants en France dans sa catégorie, la société gardoise a rapidement séduit le groupe Connect Occitanie de Laurent

CABINETS D'AVOCATS & F&A

activités à la région Auvergne-Rhône-Alpes et compte aujourd'hui six cliniques et 500 lits. Le groupe enregistre en 2019 un CA estimé à 44 M€.

De Pardieu Brocas Maffei aux côtés du Crédit Agricole



Le cabinet d'avocats représenté notamment par Alexandre Bankowski assiste les

entités de capital investissement du groupe Crédit Agricole (Idia Capital Investissement, Crédit Agricole Alpes Développement et Carvest) dans le cadre de leur entrée minoritaire au capital de Dumont Investissement, holding majoritaire de SAMSE, numéro 2 français du négoce de matériaux de construction, aux côtés d'Etoile ID, du groupe cimentier Vicat et des partenaires historiques du groupe SAMSE, pour une augmentation d'environ 15% du capital. Cette acquisition porte la participation de Dumont Investissement à 77,30% du capital et 81,28% des droits de vote de SAMSE.

Linklaters aux côtés de Montagu Private Equity dans le cadre de l'acquisition du groupe Galileo Global Education



Le cabinet d'affaires international représenté par l'associée Kathryn

Merryfield est intervenu aux côtés de Montagu Private Equity, dans le cadre de l'entrée en négociations exclusives entre un consortium d'investisseurs composé de Montagu Private equity, Canada Pension Plan Investment Board et Thétys Invest, et d'autre part l'actionnaire majoritaire de Galileo Global Education Group, Providence Equity Partners, en vue de l'acquisition de Galileo, acteur mondial de l'enseignement supérieur. Galileo rassemble 42 écoles sur 80 campus dans 13



Mollinari. Pour ce spécialiste de la distribution de proximité dans le domaine de l'électronique et du mobile en Occitanie désireux d'ouvrir de nouveaux points de vente dans tout le Grand Sud sous l'enseigne Fnac-Darty, SNE Guyot était la cible idéale. A la faveur de la reprise d'un leader régional du secteur dont la notoriété et la qualité de service sont reconnus depuis plus de 25 ans, le groupe acquéreur est parfaitement en ligne avec sa stratégie de développement. Advisio CF a agi comme conseiller financier exclusif des actionnaires de la SNE Guyot. »

BTP

Ad Res Conseil orchestre la cession de Fiba TPM à la société lyonnaise Alt Ancre...

Missionné par Pierre Guinet, dirigeant de la société Fiba TPM, pour lui trouver un acquéreur, **Roland Vacheron (à droite)**, l'animateur du cabinet Ad Res Conseil basé à Renaison, vient de mettre un point final au rapprochement de ce spécialiste des travaux de BTP et de maintenance industrielle avec la société lyonnaise Alt Ancre. Basée à Feyzin, dans le Rhône, la société Fiba TPM (1,14 Meuros de CA, 6 personnes) s'est fait une spécialité des travaux de BTP et de maintenance industrielle dans les secteurs de la pétrochimie et de la santé et bénéficie d'habilitations spécifiques lui permettant d'intervenir sur des sites industriels sensibles. Un positionnement unique et un portefeuille clients prospère qui ont rapidement emporté l'adhésion de **François Chevalier**, dirigeant fondateur de la société lyonnaise Alt Ancre depuis 2013. A la faveur du rachat de Fiba TPM, ce dernier entend faire d'Alt Ancre un acteur incontournable dans le domaine des systèmes de fondations et fixation au sol. « La complémentarité des procédés et des domaines d'intervention des deux entreprises est un terrain propice pour la création d'effets de synergie, ce qui permettrait de doubler le chiffre d'affaires et de rester sur une ligne haussière en termes de croissance » confie le repreneur.



... et conseille l'adossement de la société lyonnaise MMG à 1000 Solutions Group

En panne pour transmettre son entreprise de mécanique industrielle de précision réalisant 1,3 Meuros de CA avec une dizaine de salariés, Jean Lepelletier, dirigeant de la société Minet Mécanique Générale, a eu le bon réflexe de faire appel au cabinet de rapprochement de Roland Vacheron basé à Renaison, dans la Loire. « Je n'arrivais pas à trouver le bon repreneur ni me dégager le temps nécessaire pour m'en occuper pleinement, reconnaît bien volontiers le cédant. Je me suis appuyé tout au long du processus de la vente et des négociations sur l'expertise du cabinet de Roland Vacheron et je suis ravi d'avoir pu trouver en **Jérôme Soulet** le repreneur qui saura permettre à MMG de grandir en lui allouant les ressources nécessaires à son expansion. » De fait, à la recherche d'opportunités de croissance externe, le groupe mayennais 1000 Solutions (7 Meuros de CA, 60 salariés) a rapidement identifié dans MMG, spécialiste de l'usinage des matériaux composites, la cible qui cochant toutes cases. « Dans le cadre de sa croissance externe, Jérôme Soulet souhaitait acquérir une entreprise détenant un vrai savoir faire ainsi qu'un positionnement géographique rhônalpin, argumente Roland Vacheron. Située à 10 km de Lyon et forte de plus de 50 ans de métier dans la mécanique industrielle, MMG représente une excellente opportunité de générer des synergies avec l'ensemble du groupe constitué de 4 sociétés - Mecarelep, Mayenne Ecllosion, Meca 53 et Fonderie d'Anjou. » A la faveur de cette acquisition qui positionne MMG comme la tête de pont de 1000 Solutions sur Auvergne Rhône Alpes, les ambitions du groupe acheteur sont d'atteindre 10



CABINETS D'AVOCATS & F&A

pays du monde entier, représentant plus de 100 000 étudiants inscrits chaque année..

UGGC Avocats aux côtés des fonds Alliance Entreprendre, Sofiouest, Omnes Capital et SWEN Capital Partners



L'équipe d'UGGC Avocats représenté notamment par l'associé **Charles-Emmanuel**

Prieur a accompagné les fonds Alliance Entreprendre, Sofiouest, Omnes Capital et SWEN Capital Partners dans ce tour de table de 10 millions d'euros pour leurs investissements dans la startup D-AIM, spécialisée dans l'édition de logiciels SaaS basés sur de l'IA. Elle revendique des clients dans les médias, l'énergie, la banque et la téléphonie. Cette levée de fonds permet d'accélérer la mise en marché du produit D-AIM qui révolutionne le marketing client et le développement à l'international de l'entreprise, notamment en Amérique du Nord et au Moyen-Orient.

Dechert conseille Vestiaire Collective sur sa deuxième levée de fonds de 59 millions d'euros



Pour ce deuxième tour de table, le cabinet d'avocat mené par **Federico G. Pappalardo**

continue de conseiller Vestiaire Collective (40 millions d'euros levés en 2019), l'une des principales plateformes mondiales de vêtements de luxe d'occasion, dans le cadre de sa nouvelle levée de fonds de 59 millions d'euros malgré un contexte de marché sans précédent. Les actionnaires historiques, Eurazeo, Bpifrance, Vitruvian Partners, Condé Nast, Luxury Tech Fund et le CEO de Vestiaire Collective, Max Bittner, ont réinvesti aux côtés de nouveaux investisseurs internationaux Korelya Capital, Fidelity International, Vaultier7 et



LEADER DE LA TRANSMISSION DE PME DANS LE SUD-OUEST

Acom Corporate Finance est un cabinet de conseil spécialisé sur les opérations de haut de bilan (cession, acquisition, transmission, restructuration et levée de fonds). Avec une moyenne de plus de 15 opérations par an, c'est le 1^{er} acteur « Small Caps » du Grand Sud-Ouest.

Le cabinet réunit 15 collaborateurs, totalement dédiés aux dirigeants que nous accompagnons. Ces 15 consultants étant spécialisés sur des thématiques propres, Acom Corporate Finance se fait fort de répondre à vos demandes.

NOS METIERS			
<p>ACQUISITION, CONSEIL À L'ACHAT</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifier les entreprises cibles avec l'élaboration d'une stratégie d'acquisition ▪ De l'analyse du projet au closing, nous intervenons à chaque étape ▪ Rechercher des partenaires financiers 	<p>CESSION, CONSEIL À LA VENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Étude du projet de cession / transmission avec réalisation de la documentation / valorisation ▪ Négociation 	<p>LEVÉE DE FONDS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Présentation de la société et mise en relation avec notre réseau ▪ Optimisation du montage financier ▪ Sélection des investisseurs potentiels 	<p>ÉVALUATION FINANCIÈRE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse de marché ▪ Étude complète des éléments financiers ▪ Élaboration d'une fourchette de valorisation
<p>RESTRUCTURATION</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Établissement d'un diagnostic ▪ Intermédiation avec les créanciers d'exploitation ▪ Mise en place opérationnelle des actions de restructuration 	<p>CONSEIL STRATÉGIQUE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aide au pilotage de la gestion de projet de croissance ▪ Aide au développement commercial ▪ Aide au management et pilotage RH ▪ Accompagnement dans les démarches de développement 	<p>SUBVENTIONS & RECRUTEMENT</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recherche de subventions éligibles ▪ Constitution du dossier jusqu'à l'obtention des subventions ▪ Recherche & aide au recrutement de postes clés 	<p>ANALYSE DE MARCHÉ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les analyses de marché et de conjoncture apportent des informations générales sur le marché demandé



49, cours G. Clemenceau
33000 BORDEAUX
05 57 78 49 01
www.acomcf.com

Meuros de CA. « La réactivité de MMG et les compétences techniques de l'équipe sont en totale adéquation avec la culture de notre groupe, se félicite Jérôme Soulet. Cette opération nous permettra d'incorporer les savoir faire des métiers sur matériaux composites tout en renforçant notre position et notre proximité avec les différents acteurs de l'industrie.

HOLDING DIVERSIFIÉ

Largillière Finance accompagne la recombinaison du groupe familial réunionnais Médiafi



Présent dans les services, le BTP, les médias, l'imprimerie et l'immobilier, le groupe Médiafi (50 Meuros de CA, 600 salariés) vient de recombinaison son capital auprès d'actionnaires opérationnels de la famille Chane Ki Chune. Détentrice de 100% du capital à l'issue de l'opération, la famille envisage d'accueillir de nouveaux investisseurs afin de financer un nouveau cycle de développement. Créé en 1976 par **Maximin Chane Ki Chune** et dirigé par ses enfants **Carole** et **Boris**, le groupe familial a débuté dans la presse (Le Quotidien de la Réunion, presse quotidienne la plus vendue du département)

avant de se diversifier dans d'autres activités comme le BTP, l'immobilier et les services (archivage, centres d'appel, transport de fonds...). A la tête de 100% du capital à l'issue de l'opération, la famille entend se tourner vers un nouveau pool d'investisseurs afin d'accélérer son plan de développement. « Nous sommes ravis de cette opération qui permet d'entamer une nouvelle phase de développement pour notre groupe familial, commente Carole Chane Ki Chune, présidente de Médiafi. L'équipe de Largillière finance nous a permis de boucler ce closing en un temps record tout en respectant l'équilibre financier pour les différentes parties impliquées. »

SÉCURITÉ ÉLECTRONIQUE

Linkers sécurise le rapprochement de Sécurité Consultants et d'une filiale du groupe Sogetrel

L'équipe de Linkers menée par Sidney Serval et Jérôme Luis vient de finaliser une nouvelle opération dans le secteur de la sécurité après avoir conseillé l'acquisition d'Automatic Alarm par Securitas et la cession de SVD Vidéosurveillance à Expertis. Cette fois-ci, elle a orchestré l'adossage de Sécurité Consultants (7 Meuros de CA), spécialiste de la conception, installation et maintenance de systèmes de sécurité, à Eryma, une filiale du groupe Sogetrel (490 Meuros de CA) spécialisée dans la sûreté. « A travers un processus bien maîtrisé, Linkers nous a permis de trouver le bon partenaire, c'est à dire celui qui fait le plus de sens pour l'avenir de Sécurité Consultants, avec les mêmes valeurs et la même culture du service client, commente Lionel Bernard, président de Sécurité Consultants. Nous avons la conviction que ce rapprochement représente une fantastique opportunité pour les équipes et les clients de l'entreprise. »s.



TRANSPORT ET LOGISTIQUE

Eurallia Finance Valence pilote la croissance externe du groupe Naxco...



Philippe Maisonnas, l'animateur du cabinet Eurallia Finance basé à Valence, vient de finaliser l'acquisition de Sctil par le groupe Naxco (150 Meuros de CA). Dirigé par Patrick Bryon, ce dernier intervient en tant qu'agence maritime ou encore dans la commission de transport routier de conteneurs à l'international.

CABINETS D'AVOCATS & F&A

Cuir Invest. Cette levée de fonds permettra à la plateforme d'accélérer son expansion internationale notamment au Japon et en Corée ainsi que de poursuivre sa croissance sur le marché américain en y lançant le modèle d'envoi direct. Elle permettra également à la société de poursuivre la transformation du système de mode jetable avec une alternative responsable et durable.

Freshfields accompagne Cognizant dans le cadre de son acquisition de El-Technologies



L'équipe du cabinet Freshfields conseille l'entreprise de services professionnels,

Cognizant, dans le cadre de son acquisition du groupe français El-technologies, société privée de conseil et de services digitaux, basée à Paris et l'une des principales spécialistes Salesforce en Europe. La principale mission de Cognizant consiste à transformer les modèles commerciaux, opérationnels et technologiques de ses clients pour les adapter à l'ère du numérique. Outre son expertise sur Salesforce, El-Technologies est également spécialisée dans les solutions de plateformes collaboratives de Microsoft et les services de conseil en système d'information ou auprès des DSI. L'équipe multi juridictionnelle du cabinet d'avocats était dirigée par les associés **Florent Mazon**, **Piers Prichard Jones** (Londres) et les collaborateurs **Alex Bond**, **Kamile Bougdira**.

Sa prise de participation dans la société Sctil, transitaire et commissionnaire de transport basé à Roissy et spécialisé dans le sur mesure du transport international, s'inscrit dans sa stratégie de développement dans le transit et la commission de transport.

... et accompagne le groupe Léon Vincent dans l'acquisition du groupe Cargotrans

Reconnu pour son expertise sectorielle dans le transport/logistique, l'intermédiaire Philippe Maisonnas a également conseillé Léon Vincent (183 Meuros de CA), groupe de transport détenu par le fonds d'investissement 21 Invest France, dans son acquisition du groupe Cargotrans (19 Meuros de CA).

Groupe français dirigé par Philippe Massot, Léon Vincent s'est fait une spécialité du transit, de la commission de transport international, du groupage et de la logistique. Leader français sur les Dom-Tom, à la faveur de cette acquisition, il se positionne sur d'autres axes géographiques comme le Moyen-Orient où il avait déjà une implantation. Fondé en 2009 par Elias Romanos, le groupe Cargotrans est l'un des spécialistes du transport exceptionnel à destination de Dubaï et du Qatar.

Eurallia Finance Lyon conseille la cession de la SSII Intrasec à un groupe familial

L'équipe lyonnaise d'Eurallia Finance menée par Philippe Moncourrier et Benjamin Arnold vient de finaliser la cession de l'éditeur de logiciels en ingénierie industrielle Intrasec à Pelican Venture, une société



détenue par le groupe industriel familial Gorgé. Intrasec s'est fait une spécialité de logiciels métiers en ingénierie industrielle touchant les domaines du process et de l'implantation (conception d'usine, chaîne d'assemblage...). Elle compte parmi ses clients de grands groupes industriels français et européens de l'industrie pétrolière, chimique, pharmaceutique ou automobile. Désireux de passer la main, **Nathalie Thivolle** et **Eric Meriaudeau**, les dirigeants fondateurs de la SSII lyonnaise, ont choisi de confier l'avenir de leur société à Raphaël Gorgé, Dg de Pelican Venture et actionnaire du groupe familial Gorgé. L'acquéreur, déjà présent dans les industries de pointe (impression 3D, robotique, protection de sites sensibles) s'offre ainsi une nouvelle spécialité en parfaite complémentarité avec ses propres activités..

AGROALIMENTAIRE

Le groupe Routhiau avale Les 3 d'Asie avec la complicité d'Eurallia Finance Rennes



Conseillée par **Patrick Vollekindt**, associé d'Eurallia Finance Rennes, la famille Virachit vient de choisir d'adossage sa société de fabrication de plats cuisinés asiatiques au groupe familial Routhiau. Issue de l'univers de la restauration, la famille fondatrice de 3 A (Les Trois d'Asie) a su adapter son savoir qualitatif à une production de plats cuisinés et produits asiatiques de snacking premium. Forte d'une équipe d'une quinzaine de personnes, elle réalise 2 Meuros de CA en distribuant ses plats cuisinés asiatiques dans les magasins de la GMS. Portée par une croissance de 8 à 10% par an, l'entreprise a su faire saliver le groupe familial indépendant Routhiau qui fédère 4 PME et 350 collaborateurs dans l'ouest de la France. Spécialiste des métiers de bouche depuis 1978, le groupe Routhiau s'offre un beau complément d'activité et un nouveau savoir faire.

CABINETS D'AVOCATS & F&A

Gide et Norton Rose Fulbright, aux côtés de KKR dans le cadre de l'acquisition d'une participation majoritaire de la foncière Etche France



Les cabinets d'avocats d'affaires ont conseillé le fonds américain KKR à l'occasion de sa prise de

participation majoritaire dans la foncière Etche France auprès du groupe BMF et de ses cofondateurs. Etche France est une société immobilière privée qui possède et exploite 120 actifs dans toute la France, valorisés à 400 millions d'euros, dans les secteurs de la logistique, de l'industrie légère et des bureaux. Avec cette opération, KKR souhaite consolider sa présence immobilière en France. L'équipe de Gide (**Frédéric Nouel**) est intervenue sur l'ensemble des aspects M&A et immobiliers. Le bureau parisien de Norton Rose Fulbright s'est prononcé sur la structuration de l'opération et l'ensemble des aspects fiscaux, intégrant des points de droits luxembourgeois et américain, la réalisation de la due diligence et la négociation du contrat d'acquisition.

Delsol avocats conseille le collectif « C'est qui le patron ?! » lors du lancement de son fonds de solidarité initié en réaction à l'épidémie de Covid 19



Le cabinet d'avocats a accompagné le collectif « C'est qui le patron ?! » crée en 2016 et reposant sur un

fonctionnement participatif et transparent, dans le cadre du lancement de son fonds de solidarité aux consommateurs et citoyens. Les ventes de produits de première nécessité de la marque augmentent fortement depuis le début du confinement, à l'instar d'autres marques et distributeurs du secteur de l'agro-alimentaire. Fort de ce constat et à l'issue d'un vote

Eurallia Finance Bordeaux conseille l'adossement de Sogé Prop au groupe Tounett...

NETTOYAGE INDUSTRIEL



Après 15 années dans le nettoyage industriel qui lui ont permis de s'imposer comme un acteur régional présent en Gironde et Poitou-Charentes, Stéphane Michaud, dirigeant fondateur de Sogé Prop (3 Meuros de CA, 145 salariés) a confié à l'intermédiaire bordelais Fabrice Charrier, associé d'Eurallia Finance Bordeaux, le soin de lui trouver un successeur. Et c'est le scénario de l'adossement à un acheteur industriel, le groupe francilien Tounett, qui s'est rapidement imposé en raison des synergies et complémentarités entre les deux sociétés. Créé en 1976 et présent en Ile de France, Normandie, et Sud Bourgogne Lyonnais, le groupe Tounett (1000 salariés) dirigé par Pascal Ghassoul, était en quête d'opportunités de croissance externe. La reprise de Sogé Prop lui permet de densifier sa présence en région Nouvelle Aquitaine.

... et accompagne la croissance externe du groupe basque Donibane

Représenté cette fois-ci par **Xavier Louineau**, associé Eurallia Finance Bordeaux, le cabinet bordelais s'est également distingué dans l'accompagnement d'une croissance externe. Engagé dans une stratégie d'acquisitions successives, le groupe Donibane spécialisé dans l'activité de syndic de copropriétés vient de mettre la main sur Sensy Immobilier, signant ainsi sa 8ème croissance externe. Une nouvelle acquisition réalisée à Anglet qui permet au groupe dirigé par Cyril Coste de compléter son maillage territorial et de couvrir désormais l'ensemble de la Côte Basque. Fort de 6 Meuros de CA réalisés avec 70 collaborateurs, le groupe Donibane fait son entrée dans le top 10 des acteurs régionaux de son secteur et se donne les moyens de poursuivre sa stratégie de consolidation. Parallèlement à cette opération, Cyril Coste vient ainsi de réorganiser son financement avec l'aide Xavier Louineau pour saisir de nouvelles opportunités de croissance externe.

NUTRITION ANIMALE

Advisio CF pilote l'adossement de Biomat au groupe familial Michel



Entre actionnaires familiaux, on se comprend mieux. Après être restées 40 ans aux mains des familles fondatrices Marmet-Renaud, la société Biomat, pionnière en France de l'agriculture biologique, vient de rejoindre le groupe Michel, lui aussi toujours détenu par les représentants de la troisième génération. Conseillées par l'équipe d'Advisio CF menée par Thierry Charlet, les familles fondatrices se sont tout de suite senties en pays de connaissance en négociant par l'entremise d'Advisio CF avec les trois frères du groupe acquéreur, **Matthias, Ludovic et Joachin Michel**. « La qualité d'écoute des consultants d'Advisio CF et leurs conseils avisés pour nous accompagner dans nos prises de décision nous ont permis de transmettre notre entreprise dans le respect de son ADN » se félicitent les familles cédants. En choisissant de rejoindre le champion familial français dans le domaine de la nutrition animale, un groupe solide qui réalise 350 Meuros de CA, les cédants assureraient la pérennité de Biomat en même temps qu'ils permettraient au groupe acquéreur de sécuriser ses approvisionnements en céréales biologiques, Biomat distribuant ses produits bio à près de 1 500 clients implantés dans l'Ouest et la région Centre.

CABINETS D'AVOCATS & F&A

Après de ses 10000 salariés, le collectif a décidé de reverser la totalité de ses gains additionnels liés au Covid-19 à un fonds de soutien solidaire qui aiderait les personnes en difficultés impactées par la crise ou les personnes s'étant mises en danger dans l'intérêt général. Les groupes Carrefour et Panzani ont été sensibles à cette démarche et ont rejoint cette initiative. L'équipe du cabinet Delsol Avocats dont les associés **Pierre Gougé et Alexis Becquart** a accompagné le collectif pour la mise en œuvre et le lancement de ce fonds solidaire.

Cornet Vincent Ségurel aux côtés des banques pour le build up d'Ouvéo



Le cabinet CVS représenté notamment par les avocats **André Watbot, Charles-Henri Prioul et Aliou**

Wone, a accompagné les arrangeurs, Banque Populaire Grand Ouest (Grand Ouest Syndication) et Héli Conseil (Groupe Caisse d'Épargne) pour l'acquisition de la menuiserie Seeuws par Ouvéo, le fabricant de fenêtres et volets roulants girondin. Moins d'un an après son LBO ter avec Alliance Entreprendre, Siparex et Galia Gestion, Ouvéo poursuit son développement en faisant l'acquisition de la menuiserie Seeuws, implantée à Masnières (59). Cette opération permet au groupe de poursuivre son développement dans le Grand Est de la France, après l'achat de Provelis en 2014. La menuiserie Seeuws va changer de nom pour devenir « Ouvéo Hauts-de-France ». Présent sur l'intégralité du territoire français, Ouvéo projette d'atteindre un chiffre d'affaires de 60 M€ en 2020.

Combien vaut votre €ntreprise, votre commerce ?

Professionnels de la transmission. Cédants, Repreneurs, Avalor est là pour vous accompagner dans votre projet.



Avalor
 evaluation-entreprise.com
 evaluation-commerce.com



HAUT DE BILAN L'ACTUALITÉ CAPITAL DÉVELOPPEMENT & TRANSMISSION

SANTÉ ANIMALE

Le management de la multinationale Ceva reprend la main à la faveur d'un cinquième LBO



Et de cinq. A la faveur d'un 5ème LBO, le management du premier laboratoire vétérinaire français mené par le docteur **Marc Prikarzky** vient de reprendre la main avec la complicité des fonds spécialisés du Crédit Agricole, son partenaire financier historique. Entrés au capital en 2014, Idia Capital Investissement, Grand Sud-

Ouest Capital et Crédit Agricole Aquitaine Expansion ont renouvelé leur soutien au groupe Ceva Santé Animale (1,2 milliards d'euros de CA, 5 000 salariés) qui s'est imposé comme le 5ème acteur mondial de sa spécialité grâce à une ambitieuse stratégie de croissance externe. Depuis son siège de Libourne (33), le groupe entend mettre à profit les capitaux levés auprès des fonds sectoriels et de proximité du Crédit Agricole pour accélérer à l'international.

LOGICIELS

Christophe Gardent prend le contrôle du groupe Achat Solutions grâce à l'appui de Capital Croissance

Virage capitalistique d'importance pour le groupe Achat Solutions (21,2 millions d'euros de CA, 5000 clients) dirigé par **Christophe Gardent**, président et actionnaire depuis 2008. Cinq ans après l'arrivée au capital du fonds de proximité Irdi Soridec Gestion, et à la faveur d'un nouveau tour de table monté avec le fonds d'investissement Capital Croissance, le dirigeant de la PME montpelliéraine prend la majorité du capital aux côtés d'Yves Toni, co-fondateur



et associé historique. Une nouvelle levée de fonds qui va en outre permettre au leader français des solutions et services pour les acteurs de l'achat public d'accroître sa capacité d'autofinancement et de mener des opérations de croissance externe. « Après 4 opérations réalisées en région Sud, l'équipe de Capital Croissance est ravie d'investir pour la première fois en Occitanie et d'accompagner une belle success-story Montpelliéraine » expliquent en chœur Eric Neuplanche, Président-fondateur de Capital Croissance et Guy-Hubert de Fougères, directeur du développement de la région Sud. De son côté, le fonds Irdi Soridec Gestion profite de l'occasion pour réinvestir significativement aux côtés du nouvel actionnaire financier de référence.

INVESTISSEMENTS LOGISTIQUES

Roundhill Capital réalise son premier investissement en France dans l'immobilier logistique



La société d'investissement, de développement et de gestion d'actifs immobiliers Round Hill Capital se constitue pour la première fois un portefeuille logistique en France de cinq biens immobiliers comprenant quatre structures de transbordement et un entrepôt, loués à des locataires de catégorie A. Cette implantation stratégique sur les marchés de Toulouse, Orléans, Valence et du Grand Est dans des micro zones jouit d'un excellent réseau de transports, d'un faible taux d'inoccupation et d'une offre limitée de bâtiments logistiques disponibles et de terrains à aménager. Ces actifs ont été acquis auprès de la

CABINETS D'AVOCATS & F&A

Racine de nouveau conseil pour le fonds d'investissement allemand KanAm Grund



Pour cette deuxième opération avec le fonds allemand, la cabinet Racine

mené par l'associée **Carol Santoni**, le **Counsel Louise Duvernois** et la collaboratrice **Gwénolé Morineaux** étaient de nouveau les conseils de Kanam Grund et son véhicule paneuropéen Leading Cities Invest dans l'acquisition de l'immeuble le « Pixel », situé dans le quartier Paris Ouest La Défense à Nanterre.



Elle fait suite à l'acquisition du siège de Cegid en janvier dernier. L'actif de 16 447 mètres carré est

principalement occupé par BNP Paribas Leasing Solutions.



Il est à noter que l'acquisition de Pixel a été menée en pleine crise sanitaire puisque la finalisation de ce dossier sous promesse depuis fin février est intervenue récemment.

Fidal renforce son offre internationale avec l'arrivée de Gacia Kazandjian



Avocate depuis 2005, **Gacia Kazandjian** est de nationalité canadienne, membre des Barreaux de

Paris, du Québec et de l'Ontario, parle cinq langues et a exercé pendant 10 à Montréal puis chez DS Avocats à Paris pendant 6 ans avant d'intégrer Fidal au printemps 2020. Alliant une double connaissance de la Common Law (JD) et du droit civil (LL.B), elle a développé des compétences en droit international des affaires en

SECTEURS DE PREDILECTION

Capital Investissement

Parquest Capital trouve ses contreparties chez les industriels et les financiers

Depuis sa création en 2002, le fonds Parquest Capital a signé près de 30 investissements aux côtés des équipes de management en privilégiant les secteurs de l'industrie et de la santé. Il trouve aujourd'hui ses contreparties chez les industriels (cession de 5 Santé au groupe Korian) et les fonds d'investissements (cession d'Accès Industrie à Equistone).



Acteur reconnu du capital investissement en France sur le segment du mid-market, Parquest Capital cible principalement ses investissements dans les secteurs de la santé et de l'industrie. En effet, le segment du Health & Care auquel appartient le groupe 5 Santé est un des segments prioritaires d'investissement du fonds. Une première cession par laquelle le groupe Korian, premier groupe européen de soin et de l'accompagnement au service du grand âge avec 3,3 milliards d'euros de CA acquiert le groupe français 5 Santé, acteur de référence du traitement des maladies chroniques, auprès de sa fondatrice **Catherine Miffre** et du fonds d'investissement Parquest Capital. Créé il y a plus de 25 ans et composé de 6 cliniques situées en Occitanie et en région Auvergne Rhône-Alpes, 5 Santé (44 Meuros de CA) s'est fait une spécialité du traitement des maladies chroniques, notamment de broncho-pneumopathie chronique obstructive. A la faveur de cette croissance externe, Korian augmente son parc de 850 établissements, renforce son maillage régional et devient leader français sur le secteur du BPOC.

A travers cette seconde cession, Equistone devient l'actionnaire majoritaire d'Accès Industrie aux côtés du management avec pour ambition de permettre à l'équipe en place, emmenée par **Eric Lacombe** et **Pascal Meynard**, d'accélérer sa stratégie de croissance. Equistone a conclu l'acquisition d'Accès Industrie, le loueur de nacelles et de chariots électriques, auprès de Parquest Capital, accompagné du management, de Crédit Mutuel Equity et d'Irdis Soridec Gestion. Cette opération sera également l'occasion d'élargir davantage le capital de la société à ses collaborateurs, après une première association capitalistique sous l'égide de Parquest Capital. Rappelons que Parquest Capital avait œuvré au MBO du loueur de matériel de levage ainsi qu'à son retrait de cote en 2017 en le valorisant à 100 Meuros. Cette nouvelle opération permet de valoriser la société Accès Industrie environ de 220 Meuros.

CABINETS D'AVOCATS & F&A

conseillant des sociétés canadiennes, françaises, européennes et du Moyen-Orient dans le cadre de leur expansion internationale. L'avocate est spécialisée dans le secteur du droit des affaires internationales, fusions et acquisitions, des nouvelles technologies, du numérique & des données personnelles. Elle rejoint ainsi **Christine Blaise-Engel**, membre de la direction du développement international et associée en droit des sociétés et M&A ainsi que **Geoffrey Burrows**, citoyen Anglo-Américain pour coordonner les relations avec l'Amérique du Nord.

Goodwin Procter conseille Ace Management dans le cadre d'une levée de fonds significative



Les équipes de Goodwin Paris (dont **Céline Domenget-Moret**, **Emilie Cobigo**) ont accompagné la

société de capital-investissement Ace Management, spécialisée dans les secteurs industriels et technologiques, dans le cadre de la levée de fonds de 50 M€ de Mecachrome, leader européen dans la fabrication de pièces pour l'industrie aéronautique et automobile.



Avec 13 sites de production dans le monde, le groupe emploie aujourd'hui plus de 30000 salariés et

compte parmi ses clients des grands acteurs industriels tels que Airbus, Boeing, Safran et Rolls Royce. Filiale de Tikehau Capital, Ace Management (400 M€ d'actifs sous gestion) réalise cette opération à travers un fonds dédié regroupant les participations dans Mecachrome des fonds Aerofund et du Fonds de solidarité FTQ, et par Bpifrance, actionnaire historique du groupe, qui

Société de la Tour Eiffel. La stratégie définie par le fondateur et PDG de Round Hill Capital, **Mickael Bickford** est de multiplier les investissements en immobilier logistique et industriel ainsi qu'en logements résidentiels et étudiants en France et aux quatre coins d'Europe. Dans le cadre de cette transaction, Round Hill Capital a été conseillé pour la partie financement par Linklaters.

TRANSFORMATION DIGITALE

Abénex Croissance accompagne la reprise en MBO du groupe Aerow



Transmission en douceur pour le groupe Aerow (23 Meuros de CA, 200 personnes) qui, 16 ans après sa création, est repris par son management avec l'appui du fonds d'investissement Abénex Croissance. Fondé par Jérôme

Péchet et **Marc Wolff**, le groupe spécialisé dans les solutions d'Intelligent Information Management (IIM) à destination des grandes entreprises et des ETI a choisi le scénario d'une transmission interne au profit du management mené par Vincent Paulet, une quinzaine de managers profitant de l'opération pour devenir actionnaires. Majoritaire au capital aux côtés des dirigeants et des fondateurs qui restent associés, le nouvel actionnaire financier de référence **Thierry Saunier**, entend accompagner le groupe Aerow dans une nouvelle séquence de son développement qui passera par des croissances externes, la transformation digitale des métiers et des partenariats avec des éditeurs.

RECOUVREMENT DE CRÉANCES

Silverfleet prend une participation majoritaire au capital de Collectia



La société paneuropéenne de capital-investissement vient de réaliser sa 11e acquisition en prenant une participation majoritaire au capital de Collectia. Cette dernière acquisition s'ajoute à un portefeuille de participations dans des entreprises dont les sièges sociaux sont situés au Royaume-Uni, en France, au

Benelux, dans les pays nordiques et en Allemagne. Mark Piasecki, l'associé chez Silverfleet est satisfait de cette association avec le leader danois du recouvrement de créances : « nous avons hâte de travailler en étroite collaboration avec l'équipe de management pour capitaliser sur les succès acquis et réaliser le plein potentiel de l'entreprise » annonce l'associé. Fondé en 1998 et basé près de Copenhague, Collectia est une entreprise de recouvrement et de rachat de créances en fort développement, intervenant principalement au Danemark, avec une présence également en Suède, en Norvège et en Allemagne. La société emploie plus de 175 personnes et sert près de 13000 clients dans plus de 600 000 affaires en cours. Fort d'une plateforme digitale propriétaire, Collectia propose une offre unique développée dans les pays d'Europe du Nord et en Allemagne suite à plusieurs opérations de croissance externe. Christian la Cour Valentin, PDG de Collectia partage cette vision stratégique avec Silverfleet qui s'inscrit dans une volonté d'investir dans des activités portées par des dynamiques macroéconomiques attractives : « Sa compréhension des atouts indéniables de notre modèle, conjuguée à son expérience, ses moyens financiers et ses réseaux, nous seront d'une aide fondamentale pour atteindre nos objectifs de développement ». Le recours à l'externalisation croissante du recouvrement de créances via des prestataires professionnels est constamment favorisé par les nouvelles directives réglementaires en Europe et devient la cible des investisseurs.

CABINETS D'AVOCATS & F&A

apportent ensemble 50 millions d'euros de fonds propres à Mecachrome aux côtés du financement accordé par ses partenaires bancaires dans le cadre d'un Prêt Garanti par l'Etat (PGE) de 60 millions d'euros.

Gide conseille la mise en place d'une dette senior dans l'acquisition du groupe Frulact par Ardian



Le cabinet d'avocats Gide (Eric Cartier Million) a assisté les arrangeurs sur la mise en place d'un

financement senior d'un montant de 95 millions d'euros dans le cadre de l'acquisition du groupe Frulact, le leader d'ingrédients naturels à valeur ajoutée destinés au secteur alimentaire, par la société Oferta Genuina détenue indirectement par le fonds Ardian Buyout Fund VII B. Fondé en 1920, Gide est un cabinet d'avocats international avec 12 bureaux (plus de 1000 personnes dont 35 nationalités différentes) dans le monde. Le cabinet offre aux entreprises, institutions publiques et privées, aux fonds d'investissements ainsi qu'aux gouvernements une assistance juridique à compétence multiple.

Goodwin accompagne Alpha Private Equity dans sa reprise de Vervent Audio Group



L'équipe Goodwin dont les associés **William Robert et Frédéric Guilloux** a accompagné le

fonds pan-européen Alpha Private Equity dans le cadre de son acquisition de Vervent Audio Group, holding des entreprises Focal JMLab et Naim Audio, spécialisées dans les équipements acoustiques et hi-fi de luxe. La holding Vervent est née en 2011 suite au rapprochement de Focal, concepteur et fabricant d'enceintes haut de gamme, et Naim, entreprise britannique de

FOCUS

5 M€ pour Spareka



« Investir, c'est facile » même en temps de crise, cela aurait pu être le nouveau credo de Spareka. Au moment où la France vient de subir de plein fouet cette crise économique et sanitaire, la startup Spareka a su

tirer son épingle du jeu en réalisant sa première levée de fonds qui représente la plus grosse levée de fonds sur le marché de l'autoréparation pour les produits domestiques. La startup a bouclé un tour de table de 5 millions d'euros auprès du fonds Paris Fonds Vert, créée à l'initiative de la Ville de Paris et géré par le capital-risqueur spécialisé dans la transition écologique et énergétique, Demeter. Le tour a été signé juste avant le confinement : « le fonds croit énormément en ce secteur de la réparation, ils savent que nous sommes sur un segment porteur et que la crise ne va pas forcément nous impacter » indique le fondateur de la start-up, Geoffroy Malaterre. « Si nous n'avons pas remis en question cet investissement, c'est parce que les perspectives de Spareka sont portées par une demande en forte croissance répondant à des enjeux écologiques, économiques et sociaux majeurs » annonce Jean-Charles Scatena, Partner chez Demeter avant de poursuivre que la situation actuelle remet sur le devant de la scène le Do It Yourself : « C'est encore plus flagrant en cette période de confinement où les consommateurs sont bloqués chez eux, sans autre choix qu'être indépendant et apprendre à faire eux-mêmes ». Spareka fondée en 2012 par Geoffroy Malaterre a été créée pour permettre aux français de réparer eux-mêmes leurs appareils. Sur le marché français qui compte 691 millions d'appareils électroménagers et 16000 pannes par jour, Spareka se bat contre l'obsolescence programmée qui produit 1,4 million de tonnes de déchets électrique et électronique par an en France. Les particuliers préfèrent acheter un nouveau produit plutôt que de réparer leur produit, solution qui paraît plus facile et économique face au coût élevé des interventions et le manque de connaissances des consommateurs. Face à ce qui peut dissuader bon nombre de consommateurs, la startup Spareka (10 M€ de CA) lance une plateforme internet proposant gratuitement des tutoriels et outils pédagogiques afin de diagnostiquer soi-même des pannes et se former à l'autoréparation. Depuis son lancement, la plateforme a permis de réaliser plus de 750 000 diagnostics. Le site d'e-commerce a pour ambition de devenir une marketplace spécialisée dans la vente de pièces détachées à horizon 2021.

LEVÉES DE FONDS

Ces start-up qui lèvent des fonds en 2020

9 M€

POUR LA STARTUP LEADER DE LA LOGISTIQUE



Convelio, commissionnaire de transport digital leader dans le transport d'oeuvres d'arts lève 9 millions

d'euros lors d'un tour de table mené par l'investisseur européen Acton Capital, un fonds de capital-risque de croissance, ce qui porte à 11 millions d'euros le montant total levé quatre ans après sa création. Ce nouvel investissement fait suite à une année record au cours de laquelle Convelio, fondée par Édouard Gouin et Clément Ouizille, a augmenté son chiffre d'affaires mondial de plus de 300%. D'ici la fin 2020, la startup prévoit de tripler à nouveau son chiffre d'affaires, notamment grâce à la conclusion de partenariats à grande échelle.

1 M€

POUR AMBULIZ



Très présente dans le Grand Ouest de la France et en région parisienne, la startup rennaise lève 1 million

d'euros auprès de business angels et principalement auprès du fonds breton West Web Valley, signant ainsi son quinzième investissement. Seul 40% du temps de travail d'un ambulancier est facturé car celui-ci passe énormément de temps à attendre son patient ou à faire des trajets à vide. A l'inverse, infirmiers et médecins se plaignent du temps d'attente interminables lors des sorties de patients. C'est en faisant ce constat amer que l'entrepreneur français rennais Antoine Bohuon, déjà récompensé du succès de sa précédente startup de télémédecine, décide de créer Ambuliz. Avec ses associés Pierre Lampérin et Julien Quéré, le groupe Valto Santé et des ambulanciers

bretons, ils mettent en place une digitalisation des bons de transport et des démarches administratives des ambulanciers et hôpitaux en créant des pools d'ambulanciers qui limitent les retours à vide. Ambuliz prévoit de recruter une dizaine de salariés d'ici la fin 2020 et va densifier son maillage territorial au niveau national dans les mois à venir.

1,2 M€ POUR COVERD



Le spécialiste de l'assurance mobile en ligne lève 1,2 million d'euros auprès du fonds français Newsfund et d'investisseurs

privés. Lancé en 2019 par Hugo Saias, Coverd propose aux abonnés de souscrire à une assurance en ligne, que le smartphone soit neuf ou d'occasion, du moment qu'il est en état de fonctionner. Le modèle des assurances en ligne séduit de plus en plus de consommateurs et se décline dans divers domaines comme Alan, une assurance complémentaire santé digitale qui a levé 40 millions d'euros en 2019. Dans le cadre de cette levée de fonds, Coverd ambitionne d'accélérer sa croissance.

2 M€

POUR SHOTGUN



La plateforme dédiée aux événements festifs et lancée en 2014 par Lucas Gérard, Tristan Le Corre et Romain Dugier,

lève 2 millions d'euros auprès de Newsfund et du fonds anglais Venrex. La startup parisienne Shotgun avait déjà levé 1 million d'euros en 2017. Shotgun revendique 500 000 utilisateurs et 1200 clients dont Nuits Sonores à Lyon, Astropolis à Brest, Paco Tyson à Rennes et le Rex Club à Paris. Cette seconde levée de fonds va permettre à la startup de se développer en Europe, notamment en Espagne, au Royaume-Uni et en Belgique.

ActoMezz rejoint UI Gestion au capital du groupe ESN Sfeir

Engagé depuis 2017 dans une stratégie de transmission progressive au profit du management en place, le groupe Sfeir (64 Meuros de CA, 600 personnes) vient de réaliser un nouveau de table qui permet à Andera Partners de rejoindre UI Gestion au capital via son fonds mezzanine ActoMezz. Réalisée par le biais d'un investissement 100% obligataire de ce dernier, cette deuxième phase de transmission permet au dirigeant historique Pierre Dalmaz de poursuivre son désengagement et ce, même s'il conserve toujours la majorité du capital. L'autre objectif de cette reconfiguration capitalistique est de donner au groupe co-piloté par Bruno Le Forestier et Didier Girard les moyens de poursuivre son changement de taille. Déjà passé de 36 à 64 Meuros entre 2017 et 2020 sous l'impulsion de son nouveau management et à la faveur de l'arrivée au capital de



DIGITAL

CABINETS D'AVOCATS & F&A

produits audio.



Depuis 2013, le groupe a connu une forte croissance en passant de 65 à 110 M€ de CA (dont près de 80% à l'international) aujourd'hui. Ce développement rapide, soutenu par la stratégie du CEO, Christophe Sicaud, s'explique par le succès de la nouvelle offre de casques audio proposée par la marque. Vervent Audio emploie 430 personnes et ses produits sont distribués dans plus de 160 pays. Cette acquisition va permettre au fabricant français de consolider sa position sur ce marché et d'étendre sa présence aux États-Unis et en Asie.

Racine Nantes crée un département IP/IT avec l'arrivée de Loullig Bretel

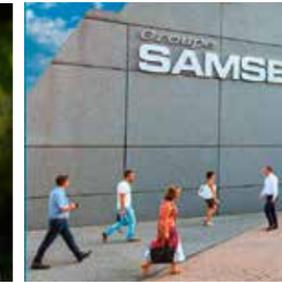


Loullig Bretel rejoint le cabinet de Nantes en qualité d'associé pour y créer le département IP/IT & Data Protection. L'avocat intervient auprès de start-up, groupes nationaux et internationaux en conseil comme en contentieux et accompagne les entreprises dans la mise en place de l'environnement juridique de protection et d'exploitation de leurs créations, innovations, données, logiciels, technologies et autres actifs immatériels. Il conseille les acteurs du monde numérique des secteurs informatique, de l'internet, de la culture et de la communication, de l'industrie, des biotechnologies, de la distribution et de la finance dans la structuration juridique de leurs activités en ligne et dans la mise en conformité du RGPD. Loullig Bretel a débuté sa carrière au sein d'Ernst&Young puis chez Nove 7 et Alerion en tant qu'avocat en IP/IT, avant de devenir associé responsable du pôle IP/IT du cabinet Avodire. A noter, sa fonction d'enseignant en la matière à l'Université de Rennes et Paris XI.

UI Gestion, le champion français de mise à disposition de développeurs IT au service des entreprises table cette fois-ci sur un doublement de son activité à horizon 5 ans

BTP

Idia Capital Investissement entre au capital du groupe Samse



Le groupe de distribution de matériaux de construction et d'outillage Samse présidé par Olivier Malfait réorganise son capital suite à la cession des parts de BME France. Dumont Investissement, actionnaire majoritaire regroupant les dirigeants historiques et salariés du groupe Samse, a acquis, avec le soutien du groupe Crédit Agricole (dont le fonds Idia Capital Investissement), les parts détenues par BME France soit 21,13% du capital portant sa participation à plus de 77,3% du capital et 81,28% des droits de vote Samse. Le groupe Samse comprend un réseau de 350 points de vente avec 5440 collaborateurs situés dans les régions Auvergne-Rhône-Alpes, PACA, Franche-Comté-Bourgogne et dans le Sud-Ouest. Le groupe grenoblois est un véritable interlocuteur de proximité pour les entreprises du BTP, les professionnels et les particuliers qui a réalisé l'année dernière un chiffre d'affaires de 1,5 Meuros. L'arrivée du nouvel actionnaire financier devrait permettre à la société de renforcer son leadership et poursuivre le développement des activités de négoce et de bricolage principalement par des phases de croissance externe. La prochaine étape visée par Samse est d'ici la fin de l'année d'élargir son capital à ses managers à hauteur de 2% et d'organiser la sortie de certains actionnaires à hauteur de 30%.

BUILD UP

Réussir dans un secteur difficile

Alliance Etiquettes signe sa 8ème croissance externe avec le soutien du fonds Activa Capital



Engagé dans une stratégie de build-up depuis 2015 et le rachat par Activa Capital de l'imprimerie Laulan, le groupe Alliance Etiquettes poursuit sa stratégie de consolidation avec l'acquisition de 5 Sept Etiquette. Une 8ème croissance externe qui fait suite aux rachats entre 2015 et 2018 du groupe Enes, de Maury Impression, de l'imprimerie 3D, d'Applic'étains et du groupe Etienne et permet au groupe dirigé par Olivier Laulan (à gauche) de se diversifier hors de sa spécialité, l'impression d'étiquettes pour le marché des vins et spiritueux. En mettant la main sur la société 5 Sept Etiquette basée dans le Vaucluse et reprise en 2015 par Patrick Wack, Alliance Etiquette s'ouvre en effet les portes de deux nouveaux segments de marché, l'alimentaire et le cosmétique. « 5 Sept Etiquette est une société avec un savoir-faire unique et présentant un fort intérêt pour le groupe Alliance Etiquettes. La diversification sectorielle, les complémentarités de techniques de production et le renforcement de la couverture géographique sont d'autant d'atouts qui nous permettront d'apporter toujours plus de valeur et de satisfaction à nos clients respectifs » indique Olivier Laulan, président d'Alliance Etiquettes. Nullement rassasié par cette 8ème acquisition, ce dernier continue d'identifier des opportunités ciblées de croissance externe, notamment en Italie et en Espagne, avec l'objectif de devenir le champion des étiquettes de luxe en Europe du Sud.

Engagé dans une stratégie de build-up depuis 2015 et le rachat par Activa Capital de l'imprimerie Laulan, le groupe Alliance Etiquettes poursuit sa stratégie de consolidation avec l'acquisition de 5 Sept Etiquette. Une 8ème croissance externe qui fait suite aux rachats entre 2015 et 2018 du groupe Enes, de Maury Impression, de l'imprimerie 3D, d'Applic'étains et du groupe Etienne et permet au groupe dirigé par Olivier Laulan (à gauche) de se diversifier hors de sa spécialité, l'impression d'étiquettes pour le marché des vins et spiritueux. En mettant la main sur la société 5 Sept Etiquette basée dans le Vaucluse et reprise en 2015 par Patrick Wack, Alliance Etiquette s'ouvre en effet les portes de deux nouveaux segments de marché, l'alimentaire et le cosmétique. « 5 Sept Etiquette est une société avec un savoir-faire unique et présentant un fort intérêt pour le groupe Alliance Etiquettes. La diversification sectorielle, les complémentarités de techniques de production et le renforcement de la couverture géographique sont d'autant d'atouts qui nous permettront d'apporter toujours plus de valeur et de satisfaction à nos clients respectifs » indique Olivier Laulan, président d'Alliance Etiquettes. Nullement rassasié par cette 8ème acquisition, ce dernier continue d'identifier des opportunités ciblées de croissance externe, notamment en Italie et en Espagne, avec l'objectif de devenir le champion des étiquettes de luxe en Europe du Sud.



Membre du réseau International SOCIUS GLOBAL

- Cession d'entreprise France et International
- Accompagnement de repreneurs
- Croissance externe
- Levée de fonds

➤ Expert des PME

➤ 5 M€ > CA > 70 M€

15 Boulevard de la Tour-Maubourg
75007 Paris
+33 (0)1 71 18 18 91
www.trianoncf.fr - sociusglobal.net



Bioclinic s'offre Biomega avec le soutien d'Idia Capital Investissement

Soutenu depuis fin 2018 par un pool de partenaires financiers composé d'Idia Capital Investissement, Socadif et Andera Partners, Le groupe Bioclinic (17 Meuros de CA) créé et dirigé depuis 1995 par le Dr Philippe Dabi n'en finit pas de grossir par croissance externe. Après trois acquisitions, il vient de mettre la main sur la société Biomega, opérateur leader dans le département du Val de Marne. Fort de 86 sites de prélèvement répartis sur les 8 départements franciliens, le groupe Bioclinic consolide ainsi sa position en Ile de France avec 13 nouveaux sites de prélèvement certifiés 100% Cofrac et un plateau technique. Une 4ème acquisition qui ne sera pas la dernière, Philippe Dabi et ses trois actionnaires financiers tablent sur un objectif de plus de 100 Meuros de CA en Ile de France..

ANALYSES MÉDICALES



CABINETS D'AVOCATS & F&A

Dechert conseille Robocath dans son tour de table de 40 millions d'euros



L'équipe du cabinet d'avocats (**Anne-Charlotte Rivière**) est intervenue aux côtés de

Robocath, concepteur et développeur français de solutions robotiques innovantes pour le traitement des maladies cardiovasculaires, dans le cadre d'un nouveau tour de table series C de 40 millions d'euros. Dans le cadre de cette opération, Dechert a conseillé le développeur français sur la mise en place d'un partenariat stratégique avec MicroPort, un leader mondial spécialisé dans le développement, la production et la commercialisation de dispositifs médicaux afin de créer une joint-venture en Chine pour la commercialisation de sa première plateforme d'assistance robotique sur le marché asiatique.

UGGC Avocats accompagne les fonds SPI, gérés par Bpifrance, pour leur investissement dans la start-up Lactips



Dans cette opération, les fonds SPI, Diamond Edge Ventures et Mitsubishi Chemical

Corporation ont investi conjointement 13 millions d'euros. Cet investissement marque leur volonté commune d'accompagner le développement de la start-up Lactips, qui fabrique des bioplastiques biodégradables. Cette levée de fonds est destinée à la création d'une nouvelle usine dans la Vallée du Gier (Auvergne-Rhône-Alpes). Les fonds SPI ciblent les sociétés portant des projets d'industrialisation choisis en fonction de leur potentiel de croissance, du positionnement de l'industrie, et de leur contribution à la transition écologique et énergétique. L'équipe UGGC était composée de l'associé Charles-Emmanuel Prieur et de sa collaboratrice **Laura Malach**.

LIVRAISON RAPIDE

Top Chrono enclenche une stratégie de build-up avec Siparex Midcap et Bpifrance



Confronté au désengagement de ses deux associés, Stanislas de Berc et Edouard Jeulin, et à la croissance rapide (20% par an) de son groupe de livraison rapide, Bruno Neveu vient de faire appel à Siparex (**Augustin de Jerphanion**, Stéphane Agaësse) et Bpifrance (Fabrice Lemarchand, Luc Doyennel). Désormais détenteur

de 49% du capital au côté des actionnaires financiers majoritaires, le nouveau président de Top Chrono entend faire franchir un nouveau palier à son groupe. Positionné sur le créneau porteur de la logistique du dernier kilomètre et comptant parmi ses 4 000 clients des acteurs emblématiques du e-commerce et de la grande distribution, le groupe de transport francilien se donne aujourd'hui les moyens de déployer un plan ambitieux de build-up dans un secteur encore fragmenté. Soutenu par un fonds d'investissement qui s'est fait une spécialité de la transformation de PME en ETI, Bruno Neveu sait qu'il dispose aujourd'hui des capitaux et des bons actionnaires financiers pour essaimer en région après les ouvertures de sites à Lille, Lyon et Bordeaux et déployer de nouvelles offres logistiques. « Je suis heureux d'engager cette nouvelle étape de développement de Top Chrono avec l'appui et la confiance de Siparex et de Bpifrance, explique le président de Top Chrono. Mes nouveaux partenaires ont une très grande expérience dans les services, la logistique et le digital, mais aussi et surtout dans l'accompagnement d'entreprises en forte croissance. »

AUTOMOBILE

Capital Croissance monte à bord du Méhari Club Cassis

Désireux de développer son portefeuille de participations dans le Sud de la France depuis son bureau d'Aix en Provence, le fonds dirigé par Eric Neuplanche vient de signer une entrée remarquée au capital du Méhari Club Cassis (17 Meuros de CA), le 1er producteur et distributeur européen de pièces détachées dédiées aux véhicules Citroën d'époque. Prenant la succession du fonds Abénex Croissance sur le siège passager, aux côtés des deux co-pilotes Stéphane Wimez, président, et Julien Vagner, Dg, Capital Croissance entend donner à l'emblématique distributeur de pièces d'origine pour les Méhari les moyens d'accélérer son développement, en actionnant notamment les leviers du e-commerce (2/3 du CA), de l'export (18% du CA) ou de la



ASSOCIATION POUR LE FINANCEMENT ET LA TRANSMISSION DES ENTREPRISES

Vous souhaitez céder votre entreprise, réaliser un projet de croissance externe, trouver un financement

Pour cela il vous faut trouver le meilleur conseil

Appuyez vous sur le professionnalisme et l'expertise d'un adhérent de L'AFITE

- > L'AFITE, l'Association pour le Financement et la Transmission des Entreprises, c'est plus de 300 adhérents, depuis les grands cabinets jusqu'aux boutiques indépendantes.
- > Ses adhérents réalisent chaque année plusieurs milliers de transactions, en majorité pour des PME et des PMI, en recherchant la contrepartie la plus adaptée à l'opération.
- > L'AFITE, ce sont des femmes et des hommes d'expérience, qui sauront vous écouter et comprendre vos attentes et besoins. Ils vous accompagneront dans vos prises de décisions et mettront en place le processus adéquat pour réussir votre opération de cession, d'acquisition ou de recherche de financements.
- > Tout en veillant à sauvegarder la confidentialité inhérente et indispensable à la parfaite réalisation de ces opérations, un conseil adhérent de l'AFITE saura vous accompagner et vous conseiller dans vos prises de décisions, si importantes pour vous et votre entreprise.

AFITE
103 boulevard Haussmann 75008 PARIS

En savoir plus : contact@afite.fr
www.afite.fr

croissance externe. « Capital Croissance est ravi d'accompagner cette belle success story cassidaine, commentent **Eric Neuplanche** et Guy-Hubert de Fougères, respectivement président de Capital Croissance et directeur de la région Sud. MCC est l'acteur de référence sur son marché de niche et nous mettrons à leur disposition notre expertise, notamment en matière de e-commerce, pour poursuivre la croissance en France et à l'étranger. » Quant au duo de managers à la tête de MCC, il se félicite d'accueillir un actionnaire connu pour son fort « ADN entrepreneurial et familial » qui, 20 ans après le rachat des moules et outillages d'origine à Citroën, va permettre à MCC de pouvoir continuer à servir ses 26 000 clients passionnés



CONJUGUER CROISSANCE ET INDÉPENDANCE

Changer de taille avec l'aide d'un partenaire financier

Le groupe familial Nerco ouvre son capital à Siparex pour accompagner sa stratégie de build-up

Virage capitalistique pour le groupe Nerco qui s'est imposé en 40 ans et deux générations comme l'un des champions de sa spécialité, les études techniques pour le bâtiment.



Désireux tout à la fois d'amorcer une transmission au profit du management en place et de se donner les moyens de participer activement au mouvement de concentration de son secteur, Philippe Nouvel a choisi d'ouvrir son capital à l'équipe Midcap de Siparex menée par Augustin de Jerphanion et Henri Dumas-Marze. Plébiscité depuis plusieurs décennies par les grands gestionnaires d'actifs immobiliers et les grandes foncières et maintenant épaulé par une grande signature du capital investissement français, le groupe lyonnais est bien armé pour participer encore plus activement à la consolidation de son marché. Surfant sur les enjeux d'amélioration de la performance énergétique des bâtiments et fort de son expertise reconnue dans les processus de labellisations environnementales françaises et internationales, le management mené par Philippe Nouvel entend mettre à contribution son nouveau partenaire financier pour l'aider à réaliser des croissances externes ciblées et lui permettre de structurer sa croissance. Une feuille de route parfaitement

en phase avec le positionnement du fonds Siparex Midcap qui s'est fait une spécialité du changement de taille et de la transformation des PME en ETI. « Les capitaux levés vont notamment aider le groupe à saisir des opportunités d'acquisition sur le multi technique, expliquent en chœur les responsables de l'investissement chez Siparex Midcap. L'accompagnement de Siparex dans la croissance et sur les enjeux de structuration financière et de recrutement doit permettre à Nerco de franchir un nouveau palier dans son développement. »



Et si le meilleur marieur était l'expert-comptable ?

REPRENEURS, ACQUÉREURS, INVESTISSEURS, faites-vous connaître auprès des experts-comptables !

En vous inscrivant sur leur plateforme dédiée à la reprise, les experts-comptables vous mettront en relation avec leurs clients cédants.

**Déposez votre annonce sur : www.business-story.biz/reprise
Et donnez toutes les chances de réussite à votre projet !**

C R A

Agir pour le Repreneuriat

Avec tous les entrepreneurs
que nous accompagnons,
nous partageons la même ambition,
perpétuer la vie de l'entreprise
et sauvegarder les savoir-faire
et les emplois dans les territoires.



**Cédants & Repreneurs
d'Affaires**

www.cra-asso.org

Association Nationale sans but lucratif