FL News

La lettre d'information de FL Partners et FL Assistance

N ° 10 OCTOBRE 2012

EDITORIAL

4 ans déjà… 4 ans que la crise des subprimes a entrainé (révélé) une fragilité de nos économies. Après une année 2009 horribilis, une situation de croissance (très) molle s'est installée en Europe et particulièrement en France. Les Etats ont joué les pompiers et se retrouvent maintenant sous pression… et les entreprises aussi du fait de la conjoncture, mais aussi de la raréfaction et du renchérissement des financements.

Mais finalement, il y a des raisons d'espérer : des entreprises se sont remises de la crise et sont « plus fortes » qu'avant - ne dit-on pas que ce qui ne vous tue pas vous rend plus fort ?- de nombreuses PME de bonne taille ont repris le chemin de la croissance et de l'initiative.

Nous avons ainsi notamment pu accompagner Meralliance (Leader français du saumon fumé) dans le financement d'une acquisition en Ecosse, et Eurofeu dans une opération de réorganisation de l'actionnariat permettant conjointement la montée en puissance des cadres au capital et une acquisition significative. Reolian a réalisé cinq acquisitions dans cette période « noire » et permis le développement harmonieux de plusieurs PME d'ile de France. Nous n'avons jamais eu autant de contacts avec des repreneurs motivés, volontaires et réalistes.

Bref, quand les entrepreneurs entreprennent, le ciel se dégage. Nous sommes là pour les aider à mesurer les risques des opérations et assurer leur financement. Aux politiques aussi de les comprendre et d'assurer un environnement qui leur soit propice. Vaste programme…, mais c'est un autre sujet.

Sommaire

P.1-Editorial, Annonce, Meralliance
P.2- **Eurofeu, FL Partners dans la presse et dans l'action**
P.3- **FCL, Reolian, Etude sur la performance d'une acquisition, Formations** FL Assitance
P.4- **Stratégie de financement : l'alternative dette privée**
Les prochaines formations FL Assistance et les prochains Mardis **d'Artois. Vous avez dit FL?**

Louer un bureau au 9 rue d'Artois (75008) ?

Nous disposons d'un bureau de 16m² (plus parties communes) à louer. 1100 € / mois (ménage, chauffage électricité compris) Renseignements au 01 45 61 03 75

Meralliance acquiert ESCO

FL Partners accompagne le Groupe Meralliance dans le financement **d'une acquisition en Ecosse**

Le Groupe Meralliance est le leader français du saumon et des poissons fumés à marque distributeur. Le Groupe a finalisé l'acquisition de la Société Esco, l'un des principaux acteurs écossais de transformation de saumons fumés. Avec cette acquisition le Groupe acquiert une véritable dimension européenne en étant implanté sur les principaux marchés de production et de consommation.

Meralliance augmente sa taille de manière significative en passant de 90 M€ à 130 M€ de CA, et devient un fournisseur de référence des principaux distributeurs européens pour leurs achats de saumon fumé et mariné de qualité vendus en marque propre.

Pour mener à bien cette acquisition, le Groupe Meralliance s'est entouré de plusieurs conseils et notamment Transcapital, qui a accompagné le Groupe dans les négociations avec la cible, et FL Partners, qui l'a conseillé sur le financement de l'acquisition.

Nous avons accompagné Meralliance dans le choix de la structure financière d'acquisition, ainsi que dans les négociations avec les partenaires financiers sollicités.

Sur cette opération stratégique pour le Groupe, la réflexion et le choix de la structure financière d'acquisition ont été menés en étroite concertation avec les principaux actionnaires du Groupe, et en particulier Gilles Charpentier (actionnaire majoritaire), et le fonds d'investissement Azulis Capital.

Au final, ce projet d'envergure a reçu un très bon accueil de la part des partenaires financiers sollicités sur cette opération, qui ont tous souhaité accompagner le Groupe Meralliance dans son développement.

Questions à Gilles Charpentier, Président de Meralliance:

FL News: Pourquoi avoir fait appel à deux conseils pour vous accompagner dans cette opération : un conseil à l'achat et un conseil sur le financement ?

(Suite page 2)

(Suite de la page 1)
Gilles Charpentier Le rôle du conseil à l'achat porte essentiellement sur sa capacité à coordonner les différents protagonistes d'une dossier de cession, la finance, le juridique, le comptable et les différents auditeurs techniques (environnement, social etc…). Il porte aussi sur sa capacité à convaincre un actionnaire sur la pertinence de l'offre qui lui est faite par rapport à l'environnement concurrentiel. C'est donc une approche de généraliste.
Le rôle du conseil financier est très différents puisqu'il s'agit de vendre à un pool bancaire un montage financier qui correspond à la capacité d'endettement de l'acheteur. La démarche est plus pointue, plus technique; Elle nécessite une bonne expertise.
FL News: Avec l'expérience, avez-vous été satisfait de ce choix
Gilles Charpentier Oui, parce que le travail d équipes pluridisciplinaires est toujours plus productif et rassurant. En effet la complémentarité des expertises est quasiment un gage de sécurité !
FL News: Vous avez d'excellentes relations avec vos partenaires bancaires et vous avez un actionnaire financier habitué à ce genre d'opération, en quoi le recours à un conseil extérieur et indépendant vous a été utile ?
Gilles Charpentier Le fait d'avoir un partenaire/actionnaire financier et de bonnes relations avec nos partenaires bancaires « place la barre haute ». La confiance que les uns et les autres nous accordent a été construite dans le temps grâce à une attitude responsable et transparente . L'indépendance et la compétence d'un conseil extérieur renforcent cette perception et la nourrit vis avis de nos banquiers et de nos associés financiers

OBO bis pour Eurofeu, spécialiste de la sécurité incendie

Nous avons accompagné les actionnaires dirigeants d'Eurofeu dans la sortie d'un premier OBO monté en 2008. L'opération a permis au management de se renforcer aux côtés des fondateurs. Le groupe, créé il y a 40 ans par Michel et Nicole Lahouati produit plus de 500 000 extincteurs par an en France et emploie près de 1000 personnes ; il réalise un CA de 80 m€.

Questions à Philippe de Panthou, **Directeur Général d'Eurofeu:**
FL News: Philippe de Panthou, pourquoi avec Michel Lahouati, avoir choisi d'être accompagnés par un conseil dans cette seconde étape ?
Philippe de Panthou : M Lahouati et moi-même avons souhaité être accompagnés par un conseil dans cette seconde étape afin de nous apporter un éclairage pragmatique avec une vision indépendante.
Sachant que nous avons choisi un conseil unique à la fois pour l'actionnaire de référence et les cadres, nous recherchions à tout prix un conseil avec un jugement équilibré.
D'autre part nous recherchions un conseil expérimenté , capable de proposer des solutions astucieuses répondant aux attentes de chacun.
FL News: Quel a été l'apport de FL ?
Philippe de Panthou : FL Partners nous a beaucoup aidé dans l'élaboration d'un schéma prenant en compte un maximum d'impératifs afin de répondre au mieux au souhait de l'actionnaire principal en associant les cadres principaux déjà présents lors du 1er montage et en élargissant le cercle à d'autres managers à l'occasion du second.
FL Partners s'est montré disponible et réactif par rapport aux questions et situations posées.
FL était également la liaison permanente entre tous les acteurs de l'opération et a été le moteur qui nous a permis de respecter les délais et surtout de proposer un montage satisfaisant l'ensemble des parties.

FL Partners dans la presse et dans l'action

Luc Farriaux a publié deux articles dans la revue Analyse Financière de la SFAF sur le lien entre Stratégie et Finance dans le N°38 (cet article faisait suite à une série de conférences organisées avec Averroès Développement) et sur le conseil en levée de fonds dans le N°42.
En tant que co-animateur du groupe ETP Entrepreneur, Luc Farriaux a organisé une soirée sur le Pacte d'Actionnaires dans les locaux de l'association des anciens ESTP (débats retracés dans le numéro de juin de L'ingénieur Constructeur).
Pierre de Sury co-animera une soirée sur le financement de la reprise organisée par l'association des anciens de l'ESSEC le 23 octobre 2012.

Brèves

FCL

FCL une société de conseil auprès des collectivités locales qui a pour vocation d'éclairer les acteurs et décideurs locaux dans la gestion de leur Cité. Après une première opération qui a permis au management, emmené par Isabelle Kebé de prendre le contrôle en acquérant les parts du fondateur, l'équipe de FCL a été conseillé pour acquérir les parts d'un actionnaire minoritaire (20%). A l'issue de l'opération, le mangement est devenu actionnaire à 95% de FCL.

FL Partners a accompagné FLC dans les négociations avec le cédant et la recherche des financements.

Reolian poursuit ses emplettes…

Créé en 2008, le Groupe a poursuivi sa stratégie de constituer un groupe multi-techniques et multi-services, en Ile-de-France, orienté vers le développement durable. Le projet impliquait l'association de plusieurs savoir-faire fondamentaux (génie électrique, génie climatique, facility management et contracting).

La reprise d'Artec (Facility Management et travaux tout corps d'état) en 2008, a constitué la première brique, à laquelle sont venus s'ajouter successivement Lemaire Bâtiment (plomberie, couverture et génie climatique) en 2009, puis Espace (couverture et plomberie) en 2010.

Reolian a finalisé en 2011 la reprise des sociétés Lafon (génie électrique) et Herbert (menuiserie) constituant ainsi un Groupe cohérent réalisant environ 35 M€ de CA et employant 250 personnes

Nous accompagnons Roger Bégoc et Thierry Fraillon, les fondateurs et actionnaires majoritaires de Reolian depuis l'origine, et les avons assistés dans cette 4ème acquisition, ainsi que dans l'ouverture du capital de Reolian à des investisseurs financiers minoritaires.

Etude sur la pertinence d'une acquisition

FL Partners a été mandaté par une PME (30 M€ de CA) pour réaliser une étude sur le projet d'acquisition d'une petite Société (7 M€ de CA), filiale d'un grand groupe coté.

La cible connaissait de graves difficultés, et notre mission a porté sur les enjeux suivants :

- Challenger le projet du management sur la réorientation de l'activité de la cible, et l'intégration au sein du Groupe pour construire le Business Plan de la cible en évaluant les synergies potentielles,
- Définir les besoins de financement nécessaires pour mener à bien le projet, et évaluer le montant susceptible d'être obtenu du « vendeur »,
- Mesurer le potentiel de création de valeur pour le Groupe et les risques associés au projet

Notre étude a été soumise au Conseil d'Administration de notre client comprenant les managers et un pool de partenaires financiers minoritaires. Cette mission a été rémunérée sur la base d'un forfait convenu dès le départ, gage de la neutralité de la préconisation formulée.

Un exemple typique de notre savoir faire en formation

FL assistance poursuit ses interventions en formation sur mesure en finance pour équipes dirigeantes.

En 2012, nous avons formé pour le compte de la DFCG en plusieurs sessions les managers/responsables opérationnels, les DAF sociétés ainsi que les délégués du personnel du groupe Farinia.

Cette intervention au long cours illustre parfaitement notre savoir-faire et notre volonté : diffuser la culture cash au sein des entreprises, faire partager à des populations variées les enjeux d'un groupe, mobiliser les équipes sur des objectifs financiers en connaissance de cause.

Nos parcours de formations standards (et notamment croissance externe) permettent par ailleurs souvent de former des binômes DAF/DG ou DAF/contrôleur de gestion d'une même entité. Les parcours, très modulaires, permettent de s'inscrire uniquement aux sessions utiles.

L'avis de Guy Benoliel Directeur Financier de Farinia :

« La satisfaction qui apparait dans les témoignages des participants montre que la formation est extrêmement bien perçue car elle répond précisément à une attente des cadres et devient de ce fait un atout de management.

Je me félicite que vous ayez pu rendre la complexité de l'analyse financière accessible et compréhensible à un public non averti. Ceci nous permettra de tirer vers le haut la qualité du management opérationnel ce qui est particulièrement important pour un groupe industriel qui met en avant la responsabilité des centres de profit ».

Stratégie de Financement : l'alternative dette privée

A l'heure de Bâle 3, et dans le contexte financier actuel, les financements bancaires à destination des PME en développement posent question. Nous observons, certes, que les banques maintiennent l'accompagnement des entreprises qui constituent malgré tout une part importante de leur fonds de commerce, mais que les règles du jeu évoluent très nettement, et sans doute durablement…

Dans ce contexte, apparaissent de nouveaux acteurs pour financer la croissance des entreprises : la dette privée est au cœur de beaucoup de discussions et de fait l'objet de nombreuses réflexions …Nous pensons que ces nouvelles forme de financement répondent à des besoins spécifiques de certaines entreprises, et peuvent s'insérer dans leur stratégie de financement.

Quelles opportunités apportent ces nouvelles formes de financement, quel est son fonctionnement, comment s'insèrent t'elle dans les structures de financement existantes des entreprises, quels en sont les coûts, et les risques spécifiques…? En associant notre expérience en matière de stratégie financière et de financement du développement, et notre connaissance de ces instruments, nous serions très heureux de réfléchir avec vous sur ces sujets, et pensons que ces nouvelles formes de financement sont bien adaptées à certains contextes et certains besoins spécifiques.

Les prochaines formations FL Assistance

LES FORMATIONS 2012		
Croissance externe	Maitriser les fondamentaux de l'évaluation d'entreprise	19-20/11
Croissance externe	Comment financer une acquisition?	10/12
Croissance externe	Cas pratique sur la croissance externe	11/12
LES FORMATIONS 2013		
Actionnariat Salarié	Maitriser l'analyse financière pour comprendre et améliorer la performance de son entité	4 et 5 février
Actionnariat Salarié	Du capital investissement au LBO : les grands principes	8 avril
Actionnariat Salarié	Savoir négocier une opération de LBO – spécialisation	9 avril
Améliorer la performance opérationnelle	Pourquoi et comment piloter une entreprise par le cash	14 et 15 février
Croissance externe	Comment analyser la performance d'une acquisition	28 mars
Croissance externe	Comment réduire les risques induits par une politique d'acquisition?	29 mars

Vos contacts :

FL Partners

Luc Farriaux *(Associé)*
lf@fl-partners.com

Pierre de Sury *(Associé)*
pds@fl-partners.com

FL Assistance

Florence Farriaux *(Associée)*
ff@fl-assistance.com

Les prochains Mardis d'Artois auront pour thèmes :

- Comment financer une acquisition aujourd'hui ? *(23/10)*
- Comment valoriser une PME aujourd'hui dans le dans le cadre d'un projet de reprise *(20/11)*
- Mezzanine, dette privée, comment ça marche, quelles opportunités pour financer le développement *(11/12)*

Vous avez dit FL ?

Depuis 2003, FL Partners accompagne les managers qui désirent reprendre une entreprise et les groupes qui souhaitent optimiser leur stratégie financière ou mettre en place des opérations de financements importantes ou complexes. FL Partners intervient principalement auprès de dirigeants d'entreprises en croissance et opère sous le statut de Conseil en Investissement Financier immatriculé auprès de l'AMF sous le N°B 00026.

Depuis 2001, FL Assistance est spécialisée dans les actions de formation sur mesure en finance auprès d'équipes de cadres dirigeants. Nos interventions sont courtes (1 à 2 jours), très opérationnelles (nous créons des cas pratiques dédiés), et transversales (regroupement de l'ensemble des managers N-1) ou verticales (formation de tous les commerciaux ou de tous les responsables de site). Des séminaires standards sont aussi organisés. Tous les animateurs sont de niveau associé. FL Assistance est un organisme de formation agréé sous le N° 11753680575 situé à Paris.