



FINANCE
& Développement



FINANCE
Academy

7 cas concrets pour illustrer notre valeur ajoutée



FL FINANCE & Développement accompagne les dirigeants de PME et ETI dans leurs opérations stratégiques de financement, d'acquisition ou de transmission. Chaque mission repose sur une compréhension fine des enjeux, une structuration rigoureuse et un accompagnement de bout en bout. L'objectif est d'apporter des solutions concrètes, adaptées et créatrices de valeur.

Qu'il s'agisse de refinancer une dette complexe, de fournir une liquidité à un actionnaire minoritaire ou de structurer une croissance externe, nos interventions visent toujours à sécuriser les opérations et à renforcer la trajectoire de l'entreprise.

FL FINANCE Academy accompagne les dirigeants et leurs équipes dans la montée en compétence financière grâce à des formations sur mesure. Chaque programme s'appuie sur des cas pratiques issus de l'entreprise, une pédagogie participative et une adaptation au niveau des participants. L'objectif est de rendre la finance concrète, utile et immédiatement mobilisable dans le quotidien professionnel.

Qu'il s'agisse de renforcer la compréhension financière des représentants du personnel ou d'accompagner un dirigeant et son équipe comptable dans l'amélioration du reporting et du pilotage, nos interventions visent toujours à créer de la valeur durable : plus de confiance, de transparence et de performance collective.

Dans ce document, vous trouverez :

➡ *Les cas axés "Conseil" à partir de la page 2.*

➡ *Les cas axés "Formation" à partir de la page 13.*

Les cas d'usage présentés sont inspirés de problématiques rencontrées par nos clients. Ils ne décrivent toutefois pas nécessairement une opération réelle spécifique. Afin de préserver la confidentialité, ces exemples sont construits comme des synthèses, combinant plusieurs réflexions ou situations observées dans différents contextes.



FINANCE
& Développement

5 opérations pour mieux comprendre nos services



*Des opérations menées sur le terrain,
avec méthodologie, exigence et impact*



Luc Farriaux

lf@fl.finance

+33 6 81 11 19 69



Pierre de Sury

pds@fl.finance

+33 6 33 58 94 69



Florence Farriaux

ff@fl.finance

+33 6 83 83 55 58

Situation du client

Un groupe familial reconnu dans le secteur des travaux publics cherche à renforcer sa position sur son marché historique en procédant à l'acquisition stratégique de deux sociétés régionales, à taille humaine, spécialisées dans les métiers de l'assainissement, des réseaux d'eau potable et de la voirie (VRD).

Il s'agit d'un processus intermédié cadré, le client a déjà rencontré les cédants. Le Conseil doit donc s'insérer dans la prolongation des échanges précédents et en cours.



Défis rencontrés

1

Délai très court pour déposer une offre (Lettre d'intérêt).

2

Gérer les discussions à la fois avec une cellule M&A peu disponible et des responsables opérationnels motivés.

3

Spécificités comptables complexes des cibles (exercices décalés, retraitements particuliers).

4

Enjeux humains et familiaux sensibles à intégrer aux négociations.

Notre intervention



Analyse approfondie des documents financiers et stratégiques

- Revue complète des documents fournis (mémoires de présentation, comptes financiers historiques, contrats clés, etc.).
- Identification des risques potentiels, points d'attention et opportunités stratégiques des deux cibles.
- Vérification de la fiabilité et de la cohérence des données financières disponibles.

Valorisation financière indicative des entreprises ciblées, adaptée au contexte de l'acquéreur

- Application combinée de méthodes d'évaluation adaptées : méthode par multiples d'EBE (Excédent Brut d'Exploitation), ajustés aux spécificités opérationnelles et sectorielles, et méthode patrimoniale permettant d'intégrer les actifs matériels (équipements, véhicules, immobilier) et immatériels; en aboutissant ainsi à une fourchette de valorisation des titres.
- Retraitements comptables pertinents (provisions exceptionnelles, régularisation du BFR, charges non récurrentes).
- Valorisation à part d'une activité de négoce.





Recommandations stratégiques claires sur le positionnement de l'offre

- Définition argumentée d'une fourchette de prix cohérente et crédible.
- Identification des leviers de négociation permettant d'ajuster l'offre aux attentes spécifiques des vendeurs (enjeux familiaux, maintien de la direction familiale).
- Suggestion d'un complément de prix (« earn out ») pour tenir compte de la volatilité forte des performances de l'une des deux cibles et un des sites étant en phase d'ouverture.

Gestion rigoureuse du calendrier

- Planification méthodique des étapes clés pour respecter strictement les délais fixés par les vendeurs.
- Animation régulière d'échanges avec l'équipe dirigeante cliente pour valider chaque étape importante.
- Remise rapide et fiable des livrables pour permettre au client d'avancer sereinement dans le processus d'acquisition : une note d'évaluation et un projet de lettre d'intérêt ont été remis au client **15 jours** après la signature de la lettre de mission.



Rédaction d'un projet de lettre d'intention convaincante et personnalisée



- Mise en avant des points clés valorisants pour les vendeurs (pérennité du projet familial, préservation de l'emploi local, garantie de continuité opérationnelle).
- Formulation claire et rassurante des conditions financières et opérationnelles de la future transaction.
- Mise en place de clauses adaptées au contexte particulier des cibles (gestion familiale, maintien de collaborateurs-clés).

Résultats pour le client

1

Une valorisation fiable et robuste

2

Respect strict des délais

3

Crédibilité accrue auprès des vendeurs

4

Anticipation de l'intégration

Contexte

À brève échéance, il s'agit de sécuriser un refinancement global couvrant à la fois le remboursement d'obligations convertibles mises en place pour financer rapidement une croissance externe) et le règlement du complément de prix lié à cette acquisition, avec une tranche in fine à traiter dans l'encours bancaire existant.

Cadre global

Existence d'échéances bancaires importantes sur les 24 mois à venir, obérant la capacité de développement et engendrant un besoin de rallonger la maturité des financements.

Autre application

La structuration doit permettre de préserver la marge de manœuvre financière de l'entreprise. L'enjeu est double : sécuriser les ressources nécessaires au remboursement et au complément de prix, tout en conservant un niveau de liquidité suffisant pour financer l'activité et les projets de développement, sans alourdir excessivement le profil de dette.

Optique de la structuration

Défis rencontrés

1

Composer avec un pool bancaire fragmenté et l'existence de PGE.

2

Calibrer finement le montant à lever en combinant dette senior, financement mezzanine/unitranche et solutions de bridge.

3

Maintenir la **confiance** et la **coordination** entre toutes les parties prenantes jusqu'au **closing**.

Notre intervention



Analyse et calibration du besoin

- Revue complète de la structure financière et des engagements à court terme (12 à 24 mois).
- Intégration des obligations convertibles, du complément de prix et de l'impact sur la trésorerie.
- Validation d'un Business plan conservateur et argumenté.
- Évaluation de la capacité d'endettement en termes de levier brut et net.

Structuration du montage

- Définition d'un mix optimal ou des alternatives entre dette senior, mezzanine/unitranche et solutions transitoires (bridge).
- Ajustement des modalités pour préserver la liquidité et la flexibilité future.
- Identification des leviers de négociation sur chaque instrument.





Approche ciblée du marché

- Sélection de prêteurs bancaires et de fonds spécialisés adaptés au profil de l'opération.
- Adaptation du discours selon la typologie des financeurs.
- Gestion simultanée des discussions pour maximiser la concurrence positive.

Préparation des dossiers de financement

- Rédaction d'une note de présentation claire et percutante.
- Production de projections financières cohérentes avec le plan d'affaires.
- Élaboration d'un argumentaire mettant en avant les forces du dossier et la soutenabilité du financement.



Pilotage du process



- Coordination proactive entre le client, les prêteurs bancaires, les fonds, les conseils juridiques et financiers, afin de garantir une circulation fluide et réactive de l'information.
- Suivi rigoureux du calendrier, avec relances et points d'avancement réguliers, pour maintenir le rythme et éviter tout blocage en phase critique.
- Accompagnement stratégique lors des discussions finales, intégrant la comparaison des offres reçues, l'optimisation des conditions financières et la sécurisation des engagements contractuels.

Résultats pour le client

1

Financement sécurisé et maintien de certains crédits peu coûteux.

2

Accès élargi aux financeurs.

3

Conditions optimisées et choix entre de réelles alternatives.

4

Le Conseil pilote l'opération, le Client décide.

Situation du client

Dans un contexte où de nombreuses entreprises en sous-performance deviennent des **opportunités de croissance externe**, notre client – un acteur en croissance dans la valorisation de données B2B – a souhaité étudier l'acquisition d'une société concurrente confrontée à des difficultés financières.

La cible était détenue à parité par deux actionnaires, dont l'un connaissait lui-même de graves difficultés, menant à son **placement en liquidation** en cours de process.

Au-delà de la situation capitalistique dégradée, l'enjeu principal consistait à valider **la réalité et la valeur des développements informatiques réalisés**, à reconstituer une **structure de fonctionnement autonome** (certaines fonctions support étant directement assurées par les actionnaires) et à construire un **business plan d'intégration sur 12 à 24 mois** permettant de formuler une offre pertinente et crédible.

Défis rencontrés

1

Négocier la sortie dans un contexte actionnarial complexe (50/50) avec des situations économiques très différentes entre les associés ainsi qu'une absence de garantie de passif pour l'un des deux.

2

Valider la réalité des **développements informatiques réalisés** et évaluer la valeur économique des actifs dans un contexte de sous-performance.

3

Reconstituer une structure opérationnelle **autonome**, les actionnaires fournissant jusqu'alors une part significative des prestations et étant par ailleurs créanciers de la société.

4

Structurer une offre capable de convaincre les actionnaires puis un **liquidateur**.

Notre intervention



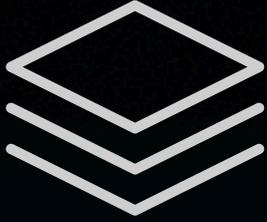
Analyse de la situation et évaluation des actifs critiques

- Revue des causes de sous-performance et analyse de la situation juridique des actionnaires (liquidation / créances détenues sur la cible).
- Validation de l'état d'avancement et de la valeur des développements informatiques réalisés.
- Identification des prestations assurées par les actionnaires et mesure de l'impact sur le fonctionnement autonome de la cible.

Construction d'un Business Plan d'intégration 12-24 mois

- Élaboration d'un scénario opérationnel autonome (RH, IT, fonctions support) post-intégration ou sous forme de Business Unit dans un premier temps.
- Chiffrage des synergies possibles et des coûts de transition.
- Construction d'un business plan d'intégration permettant de justifier la valeur de l'offre.





Structuration et sécurisation de l'offre

- Définition d'un schéma de reprise adapté à la difficulté d'un des actionnaires à garantir le passif (prix adapté, clauses de révision, éventuel séquestre).
- Intégration du risque de remise en cause des actes de vente dans la structuration juridique (période suspecte / délais de recours).
- Formulation d'une offre engageante et argumentée, tenant compte des abandons de créances nécessaires.

Pilotage du processus de négociation

- Gestion des échanges avec les deux actionnaires puis avec le liquidateur à partir de l'ouverture de la procédure.
- Coordination des conseils (juridique et financier) et des actions de due diligence.
- Accompagnement jusqu'à la validation de l'offre finale par le liquidateur et les créanciers.



Résultats pour le client

1

Validation de la valeur des actifs IT et du business plan d'intégration.

2

Structuration d'une **offre pertinente** malgré l'absence de garantie de passif.

3

Obtention d'abandons de créances significatifs et **accord du mandataire liquidateur** pour la cession.

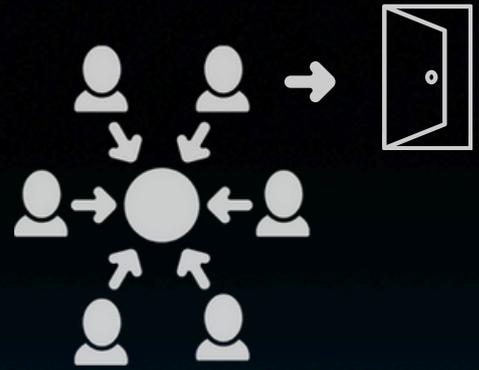
4

Acquisition réalisée dans des délais raisonnables avec mise en place d'une **structure autonome opérationnelle et adaptation en continu aux évolutions du contexte juridique.**

Situation du client

Le Groupe souhaite organiser la **sortie d'un actionnaire minoritaire**, sans ouverture du capital à un nouvel investisseur et sans modifier les équilibres de gouvernance existants.

L'opération nécessite donc la mise en place d'un **financement dédié au rachat des titres**, compatible avec la génération de cash-flows du groupe, et qui préserve les moyens financiers alloués aux projets de développement déjà engagés.



Défis rencontrés

1

Structurer la sortie dans un calendrier court, **sans modifier l'équilibre actionnarial**.

2

Financer l'opération sans fragiliser la **structure financière**.

3

Identifier une solution de liquidité compatible avec les **cash-flows du groupe**.

4

Sécuriser la valorisation et conduire les discussions dans un cadre **strictement confidentiel**.

Notre intervention

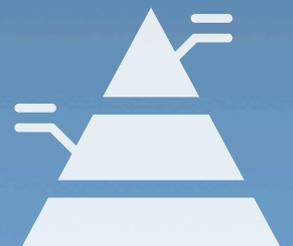


Analyse financière et définition du besoin

- Revue détaillée de la structure de capital existante (participations, pactes, modalités de sortie) et des engagements financiers en cours.
- Quantification précise du besoin de liquidité lié au rachat du bloc minoritaire, intégrant l'incidence sur le cash-flow et les besoins de BFR.
- Évaluation de la capacité d'endettement du groupe (levier brut/net, service de la dette, marges de manœuvre vis-à-vis des banques).

Structuration du besoin de financement

- Comparaison des options possibles (prêt bancaire amortissable, mezzanine/unitranche, financement relais) et analyse de leur compatibilité avec les cash-flows projetés.
- Élaboration d'un schéma de financement permettant d'absorber la sortie sans modifier la gouvernance ni ouvrir le capital à un nouvel investisseur.
- Calibration des modalités (maturité, rang, amortissement) afin d'éviter une détérioration des ratios financiers ou un effet de levier excessif.





Approche ciblée des financeurs

- Identification de partenaires financiers susceptibles de financer une opération de liquidité minoritaire dans un contexte de maintien du contrôle.
- Préparation d'un dossier de présentation complet (profil du groupe, historique, trajectoire, logique de l'opération et plan de financement associé).
- Organisation et animation des échanges pour sécuriser rapidement des indications de termes (term-sheets / marques d'intérêt).

Pilotage du processus jusqu'à la mise en place

- Coordination des actionnaires, des conseils (juridiques / financiers) et des financeurs pour garantir un alignement sur le déroulement de l'opération.
- Suivi étroit du calendrier et gestion des étapes clés (Q&A, échanges de documents, revues internes banques / fonds).
- Assistance lors de la phase de négociation des termes (prix de rachat, conditions de financement) jusqu'à la signature finale.



Résultats pour le client

1

Sortie du minoritaire sécurisée, sans modification de la gouvernance ni ouverture du capital.

2

Montage de financement sur-mesure, compatible avec les cash-flows et préservant la capacité d'investissement du groupe.

3

Accès à des partenaires financiers pertinents, avec obtention de conditions adaptées à une opération de liquidité ciblée.

4

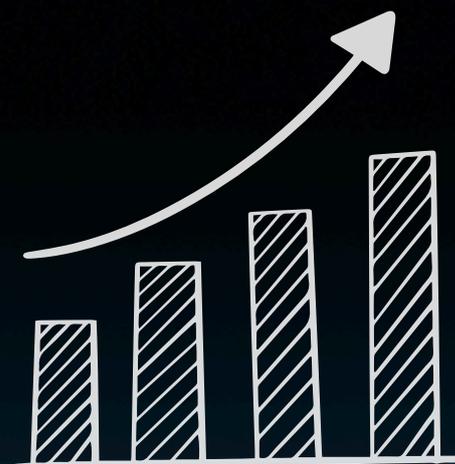
Process conduit en toute confidentialité, avec maintien de la confiance entre actionnaires tout au long de l'opération.

Situation du client

Un groupe de services en forte croissance souhaite accélérer son développement en réalisant de nouvelles implantations et en renforçant certaines activités à fort potentiel.

Bien que rentable et déjà bien implanté sur son marché, le groupe souhaite financer ce plan sans dilution du capital (actionnariat principalement familial), tout en améliorant le profil de sa dette existante afin d'alléger la pression sur sa trésorerie.

L'objectif est donc de structurer un financement combinant soutien à la croissance et optimisation du profil de dette.



Défis rencontrés

1

Calibrer un plan de financement aligné sur un **programme de développement ambitieux**.

2

Préserver l'équilibre actionnarial, tout en respectant les **covenants bancaires existants**.

3

Mettre en place une solution combinant **financement de croissance et optimisation du profil de dette** déjà en place.

4

Convaincre un investisseur dette privée avec un **business plan exigeant et crédible**.

Notre intervention

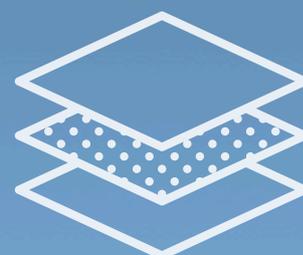


Analyse et calibration du besoin de financement

- Modélisation du plan de développement et estimation du besoin total à financer (capex et phases de montée en puissance).
- Revue de la structure de dette existante et calcul de l'espace disponible au regard des covenants bancaires.
- Identification des relais de croissance prioritaires et hiérarchisation des investissements à financer.

Structuration et sélection des instruments appropriés

- Comparaison des options possibles (dette bancaire prolongée, unitranche, dette mezzanine / quasi-fonds propres).
- Construction d'un schéma permettant de financer la croissance sans dilution, tout en améliorant la structure de dette existante.
- Ajustement des hypothèses pour tenir compte des covenants et de la capacité d'amortissement.





Approche ciblée des investisseurs en dette

- Identification d'investisseurs dette privés pertinents (fonds mezzanine, growth lending...) au regard du besoin et du profil du groupe.
- Préparation d'un dossier de présentation détaillé (positionnement, performance historique, plan de développement, projections).
- Organisation des échanges et collecte des marques d'intérêt / term sheets.

Négociation et sécurisation du financement

- Analyse comparative des offres reçues et optimisation des conditions financières (maturité, amortissement, non-dilution).
- Accompagnement des négociations jusqu'à la finalisation de la term sheet.
- Coordination des étapes de due diligence jusqu'à la mise à disposition des fonds.



Résultats pour le client

1

Obtention d'un financement **non dilutif** combinant développement et optimisation de la dette existante.

2

Mise en place d'un schéma adapté aux **covenants** bancaires et à la **capacité d'amortissement du groupe**.

3

Validation du plan de développement auprès d'un investisseur dette privée et sécurisation d'une **term sheet favorable**.

4

Accélération du déploiement.

Pourquoi faire appel à nous ?

FL Finance vous permet d'aborder sereinement vos opérations d'acquisition grâce à une expertise financière pointue, notamment dans les contextes PME/dirigeant-actionnaire, un accompagnement stratégique personnalisé, et un engagement total dans la réussite de votre projet.

Contactez-nous dès aujourd'hui



Luc Farriaux

lf@fl.finance

+33 6 81 11 19 69



Pierre de Sury

pds@fl.finance

+33 6 33 58 94 69



Florence Farriaux

ff@fl.finance

+33 6 83 83 55 58

Nos interventions portent sur des opérations de 1 m€ à plus de 100 m€





FINANCE
Academy

2 accompagnements pour comprendre notre pédagogie et notre approche de la formation



Florence Farriaux

ff@fl.finance
+33 6 83 83 55 58

FL FINANCE Academy est une entreprise détenue à 100% par Florence Farriaux, certifiée Qualiopi et opérant en synergie avec FL FINANCE & Développement.

L'objectif est de proposer des programmes de formation modulables et conçus pour des dirigeants et non-financiers, basés sur notre expérience terrain et une pédagogie axée sur la pratique.

Situation du client

Un grand groupe de transport, constitué d'un ensemble de PME, est confronté à un dialogue social exigeant du fait de la forte syndicalisation.

La direction financière a souhaité renforcer la compréhension des enjeux économiques par les représentants du personnel afin d'améliorer la qualité des échanges dans les instances représentatives. Par la suite, ce sont les représentants du personnel eux-mêmes qui ont sollicité et financé les formations suivantes.



Défis rencontrés

1

Faible niveau initial voire absence de connaissances financières des participants.

2

A priori négatifs sur les sujets à aborder du côté des participants.

3

Impérieuse nécessité d'apparaître comme transparent et impartial dans les messages passés.

4

Temps de formation très court (limité à deux jours).

5

Forte connaissance du groupe client indispensable pour être crédible et proche des réalités des participants.

Notre intervention



Diagnostic des besoins et préparation

- Entretiens préalables avec la direction financière pour identifier les attentes, les points sensibles et les thématiques prioritaires.
- Analyse approfondie du secteur et des comparables afin d'adapter le discours aux enjeux spécifiques du groupe.
- Conception d'un programme sur mesure, intégrant à la fois les besoins pédagogiques des représentants et le contexte social de l'entreprise.



Formation structurée et pédagogique

- Présentation du Business Model du groupe et de ses enjeux (secteur du transport à faible rentabilité et forte intensité capitalistique).
- Présentation des comptes et de la stratégie du groupe sur ses différents métiers.
- Cas pratiques construits à partir des données réelles de l'entreprise.
- Benchmark avec la concurrence sur le secteur pour situer la performance.
- Organisation de temps d'échanges favorisant l'appropriation et le dialogue.
- Formation obligatoirement en présentiel pour créer du lien.

Capitalisation et suivi post-formation

- Remise de supports pédagogiques clairs et réutilisables par les représentants.
- Mise à disposition d'outils simples de suivi pour continuer à analyser la performance.
- Possibilité d'appui ponctuel après la session pour répondre aux questions ou préparer certaines réunions clés.



Résultats pour le client

1

Montée en compétence significative des représentants du personnel.

2

Compréhension plus objective et moins biaisée des comptes.

3

Amélioration de la qualité du dialogue avec les équipes financières et la direction.

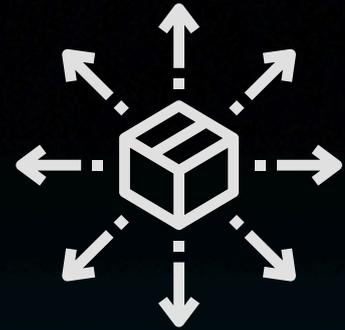
4

Plus forte implication des représentants dans leur mission et meilleure lecture du contexte de l'entreprise.

Situation du client

Un groupe de distribution régional BtoB en phase de développement veut mettre en place une holding financière afin d'assurer la liquidité de certains actionnaires (personnes physiques) des magasins du réseau.

Un dirigeant est en place de longue date. Son départ à la retraite est imminent et il sera remplacé par son Directeur marketing.



Défis rencontrés

1

Absence de connaissance en gestion/finance de la personne et forte appréhension sur le sujet.

2

Ecart considérable entre le niveau à atteindre et le niveau de départ.

3

Enjeu pour la personne d'apprendre à travailler efficacement avec ses équipes – nécessité de hiérarchiser/prioriser les informations.

4

Temps imparti à la montée en compétence très court.

5

Urgence pour la personne de prendre son autonomie par rapport à l'expert comptable (c'est ce dernier qui présente les comptes du groupe aux tiers).

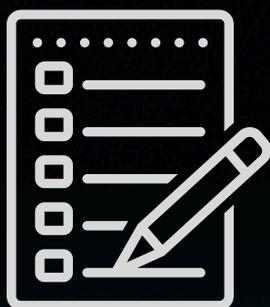
Notre intervention



Diagnostic des besoins

- Analyse approfondie du niveau de départ, des besoins de la personne (Simulation de pitches de présentation aux banques et investisseurs) et de l'entreprise.
- Collecte et analyse des documents comptables et de gestion communiqués à la personne (comptes, reportings, présentations aux tiers...).
- Revue de l'outil de gestion de l'entreprise.
- Communication du plan stratégique de l'entreprise – compréhension du business model passé et à venir.

Elaboration d'un programme de formation adapté



- Première intervention en présentiel deux jours chez le client « en province », pour réduire les coûts annexes et pour créer du lien avec la personne. Ensuite les rendez-vous sont mixtes, en présentiel et visio.
- Premier niveau d'acquisition de compétences : compréhension du compte de résultat, du bilan et des cash-flows. A la fois en théorie et appliqué aux entreprises du groupe.
- Détermination des chiffres clés de chaque entreprise à connaître et à suivre afin de visualiser les enjeux de chaque entreprise.
- Second niveau d'acquisition : valorisation d'entreprise, modalité de financement, décision d'investissement.

Ancrage pratique et collaboration interne

- Renforcement de l'apprentissage par de nombreux cas issus directement de l'activité de l'entreprise.
- Collaboration étroite avec l'équipe comptable pour sourcer les informations, vérifier les définitions/modes de calcul des agrégats et valider l'application systématique dans tous les documents d'une même définition.



Résultats pour le client

1

Renforcement de la confiance et de l'aisance du dirigeant sur les enjeux financiers.

2

Reconnaissance et valorisation de l'expertise de l'équipe comptable.

3

Meilleure concentration du dirigeant sur les priorités.

4

Communication interne simplifiée.

5

Mise en place d'un tableau de bord simple et modification du reporting pour l'adapter aux enjeux stratégiques de l'entreprise.

Pourquoi faire appel à nous ?

FL FINANCE Academy est un organisme de formation certifié Qualiopi et propose des formations, conçues pour les dirigeants et équipes non-financières.

Nos programmes s'appuient sur des cas pratiques issus du terrain et une pédagogie participative. Objectif : rendre la finance accessible, opérationnelle et directement utile au pilotage de l'entreprise.

Contactez-nous dès aujourd'hui



Florence Farriaux

ff@fl.finance

+33 6 83 83 55 58

www.flfinance.academy



Understanding creates value !

Qualiopi
processus certifié

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

La certification qualité a été délivrée au
titre de la catégorie d'action suivante :
Action de formation

Notre parcours à distance croissance externe est plus amplement décrit sur notre site : [Voir le parcours](#)