

19 Nineteen Messine

NEWSLETTER
NOVEMBRE 2012

NOTRE MONDE EST UN VILLAGE...

par Philippe DELECOURT
Associé LINKERS

SOMMAIRE

Edito p.1
Notre monde est un village...
P. Delecourt

Au fil de l'eau... p.2
Missions réalisées

Elcimai
Adhrena
Novetude Santé
Design Création
Avomark

Formation
Réussir un LBO, 6-7 décembre

Carnet de bord p.3
Témoignage

Tanneries ROUX
Prochaines escales
Invité à bord
E. Le Fichoux, Advisorem

Au-delà des mers... p.4
Congrès M&A Worldwide
Paris, 15-16 novembre 2012

Missions cross border
Réseau international
Equipage

Siège social :

19, avenue de Messine
75008 Paris
www.linkers.fr

Il est banal, aujourd'hui en France, d'entendre dire que la mondialisation a quasiment supprimé les frontières et que, chaque jour, de nombreuses entreprises françaises passent sous pavillon étranger, pour ne pas dire « exotique » ; et de citer pêle-mêle les chinois qui font main basse sur les châteaux bordelais, les émirs qui rafflent les clubs de sport et les palaces parisiens, ou les oligarques russes qui achètent des énergéticiens.

Certes, quelques secteurs excitent la convoitise, mais ces acquisitions surmédiatisées ne constituent-elles pas l'arbre qui cache la forêt des PME, et ces acquéreurs venus d'ailleurs occupent-ils vraiment une place si importante dans les cessions d'entreprises françaises ?

Les chiffres réels montrent que les cédants sont encore bien casaniers, même si l'évolution semble en marche : environ 25% des cessions d'entreprises françaises de moins de 50 M€ de valeur trouvent une contrepartie étrangère !

Parmi ces cessions cross-borders, les européens représentent un peu plus de la moitié des acquéreurs étrangers : environ 35% proviennent de la zone euro, l'Allemagne en tête, et 18% de la zone non euro, essentiellement des britanniques. Les nord-américains pèsent près de 20% et les BRICS (Brazil, Russia, India, China, South-Africa) ne se taillent qu'une part légèrement inférieure à 10% dont seulement la moitié pour les acheteurs venus d'Asie.

Ainsi, comme on le voit, le « péril jaune » n'est pas encore imminent ...

En ce qui concerne les acquisitions, le constat reste le même en dépit des efforts déployés par les groupes français pour avoir accès aux marchés porteurs des BRICS et des pays émergents, véritables relais de croissance pour les entreprises du vieux continent : au cours des trois dernières années, les acquéreurs français ont fait leurs emplettes en France dans près de 50% des cas, dans le reste de l'Europe à hauteur de 15% des cas, et en Amérique du Nord dans 17% des cas ; les cibles appartenant aux BRICS n'ont séduit les acquéreurs français qu'une fois sur dix !

Les raisons de cette relative timidité sont multiples mais presque toutes tiennent à la difficulté, pour les vendeurs ou les acquéreurs de PME, de disposer de conseillers fiables et efficaces en dehors de leur territoire.

En effet, les transactions transfrontalières nécessitent une connaissance approfondie du tissu d'entreprises national, que ce soit pour y identifier des cibles à acquérir et les contacter, ou pour qualifier l'intérêt d'acheteurs potentiels.

De plus, une attention particulière doit être portée aux contraintes et difficultés réglementaires des pays ciblés, ainsi qu'aux différences culturelles pouvant gripper la mécanique complexe des opérations. Une parfaite compréhension de l'environnement juridique, fiscal,

social et financier de la cible, est également indispensable, sans parler de la maîtrise de la langue (même si l'usage de l'anglais permet de couvrir la plupart des cas de figure).

Le réseau M&A Worldwide, qui compte aujourd'hui 35 cabinets dans le monde et poursuit activement sa croissance, permet à ses membres d'offrir à leurs clients des solutions transfrontalières complètes (recherche et identification des cibles acquéreuses ou vendeuses, mise en relation, analyses, benchmarking national, conduite des négociations en langue maternelle, sélection de juristes et auditeurs locaux, coordination du process, organisation du closing) sécurisant les transactions et accélérant leur réalisation.

Le réseau M&A Worldwide est aussi un créateur d'opportunités, grâce à la mise en commun (de manière confidentielle sécurisée) des recherches menées par ses membres, lesquels peuvent ainsi en faire bénéficier leurs mandants.

Enfin, M&A Worldwide favorise un brassage de cultures économiques, d'idées originales, d'expériences et de compétences de ses membres, au bénéfice ultime des entreprises clientes, y compris pour leurs opérations domestiques.

Notre monde est un village ... dont M&A Worldwide connaît toutes les ruelles !

Sources : Etudes Epsilon Research & CNCFA, PwC & ARFA.

Missions réalisées

Conseil Informatique Acquisition



Le Groupe **ELCIMAÏ** renforce son activité historique autour de l'ERP M3 destiné aux entreprises des secteurs de la fabrication, de la distribution et de la maintenance grâce à l'acquisition de B-Fine Consulting, complétant l'autre métier historique d'ELCIMAÏ, la Tierce Maintenance Applicative.

Pascal Denier, PDG fondateur du Groupe ELCIMAÏ indique : « Nous avons l'ambition de devenir un intégrateur de poids auprès de clients recherchant des solutions adaptées à leurs contraintes de production et raisonnables en termes d'investissement et de maintenance, cela passe par une offre globale, une équipe étoffée (50 consultants) et un partenariat solide avec l'éditeur ». Désormais, ELCIMAÏ dispose de tous les atouts pour concurrencer les majors du secteur. Avec cette nouvelle opération de croissance externe, ELCIMAÏ complète son expertise technique par une expertise fonctionnelle reconnue par l'ensemble des utilisateurs.

Conseils Acquéreur
Georges-Edouard Buet
Jérôme Luis

Externalisation commerciale Acquisition

Dans le cadre du développement de son pôle animation commerciale, **ADHRENA** acquiert l'activité d'Axiome France de vente en magasin pour l'opérateur Virgin Mobile France, représentant un CA annuel d'environ 4 M€. ADHRENA est un spécialiste de l'externalisation commerciale pour les marques, à l'origine dans les secteurs alimentaires et DPH dans l'environnement de la grande distribution en France. Initialement concentrée sur la gestion annualisée de forces de ventes permanentes dédiées ou partagées, ADHRENA a plus récemment créé un département d'animation commerciale en magasins, très complé-

mentaire de son activité d'origine et en rapide développement. ADHRENA réalisera en 2012 un CA de 12 M€.

Conseil Acquéreur
Philippe Laurent

Formations aux métiers de la Santé 4 nouvelles Acquisitions

Quatre nouvelles entreprises rejoignent NOVETUDE Santé ; initié début 2010, le groupe est devenu avec le concours de LINKERS (14 opérations conseillées) le premier pôle privé de formation aux métiers de la santé.

NOVETUDE Santé rassemble des leaders dans la préparation aux concours santé, des écoles de formation (ostéopathie, optique, BTS diététique...) et de la formation continue pour les professionnels de santé. Implanté dans douze villes universitaires, NOVETUDE rassemble plus de 10.000 étudiants pour un CA proche de 40 M€.

- **ISIS**, créé il y a 22 ans, a été pionnier dans la formation des infirmières cliniciennes en France, puis des formations spécifiques destinées aux infirmières libérales. L'institut a très tôt intégré dans son approche pédagogique des éléments qui seront imposés demain comme outils d'évaluation et d'analyse des pratiques professionnelles.

- **Stan'Santé**, fondé par 2 médecins et 1 spécialiste du monde médical, renforce l'offre de préparation aux concours de fin de première année de médecine et de l'internat à Nancy, Metz, Angers et Saint-Etienne.

- **Cours Accès**, leader historique à Bordeaux de la préparation aux concours d'entrée des différentes formations médicales (médecine, odontologie, maïeutique, pharmacie et kinésithérapie), a développé un savoir-faire de mesure d'efficacité pédagogique et de coaching des élèves qui seront déployés dans d'autres écoles du groupe.

- L'arrivée de l'**Institut Toulousain d'Ostéopathie (ITO)** au sein de

NOVETUDE Ostéo confirme le statut d'acteur référent du groupe sur le marché de la formation en ostéopathie, avec 7 écoles implantées à Paris, Toulouse, Strasbourg, Nantes, Bordeaux, Aix en Provence, et plus de 2.400 étudiants.

Conseil Acquéreur
Didier Busquet

Agencement d'espaces commerciaux Cession

REPNONSE, leader français de l'architecture commerciale (80 M€ de CA), a cédé sa filiale **DESIGN CREATION**, spécialiste de l'aménagement des supermarchés (4,5 M€ de CA) au groupe Solution Equipement, dirigé par Luc-Eric Krief, qui complète ainsi son offre de métallerie destinée à l'aménagement des parkings et aux protections des linéaires.

Conseil Cédant
Didier Busquet

Fidélisation de clientèle Cession LBO

Thierry Millet, créateur d'AVOMARK, acteur pionnier de la fidélisation clients, qui accompagne de nombreuses enseignes de distribution, reprend le contrôle de la société dans le cadre d'un LBO secondaire sponsorless appuyé par le Crédit Agricole, son banquier historique, et LCL.

AVOMARK « booster de CA », a montré une excellente résistance malgré les difficultés que connaît le commerce de détail depuis 2008, grâce à l'efficacité de ses prestations, permettant à ses clients d'optimiser leurs ventes. La société a lancé parallèlement un programme d'investissement favorisant un élargissement de sa palette de services.

Conseil Management
Didier Busquet

Formation : Réussir un LBO

PROCHAIN ATELIER DE FORMATION ANIMÉ PAR LES ASSOCIÉS DE LINKERS :

- **Réussir un LBO : séminaire "Les Echos Formation", 6 et 7 décembre 2012 à Paris**

Séminaire de 2 jours animé par P. Laurent, P. Delecourt, M. Fine avec le concours de Maître J.L. Médus, du cabinet PRAXES, et le témoignage de Thierry Daffos (ex-Président de Packinox).



Témoignage d'entrepreneurs :

Cession de TANNERIES ROUX à LVMH

« Après avoir porté TANNERIES ROUX au 1er rang parmi les fournisseurs de cuir de veau des maroquiniers de luxe français et internationaux, parmi lesquels Louis Vuitton, Hermès, Cartier..., j'étais persuadé de la nécessité de préparer mon départ en retraite pour réussir également la transmission de mon entreprise. Philippe LAURENT m'avait accompagné dans différentes étapes de la vie de l'entreprise et j'avais apprécié son recul et son jugement. Très en amont de ma décision de céder, nous avons réfléchi avec lui aux diverses possibilités envisageables et ouvert quelques pistes de réflexion.

Lorsque le processus de cession s'est cristallisé autour de la proposition de LVMH, Philippe m'a aidé dans la fixation des conditions de valorisation et d'exécution de la transaction. Il a ensuite joué un rôle clé dans la maîtrise du processus, complexe pour une PME, qui mène d'un accord de principe avec un acquéreur de taille très importante représenté par une équipe de haut niveau, à une vente effective. Grâce à lui la transaction a pu être réalisée d'une manière pleinement conforme à mes attentes initiales dans un laps de temps très court. »

Jean-Claude Ricomard, PDG de TANNERIES ROUX - octobre 2012.



Jean-Claude Ricomard
PDG de TANNERIES ROUX

Missions en cours - Prochaines escales :

Réf.	Missions Achat
A162	Agencement de magasins
A255	Formation post-bac / prépas
A270	Certification / analyses techniques
A271	Injection plastique
A369	Cabinet d'architecte
A364	Ingénierie bâtiment industriel

Réf.	Missions Achat
A760	Solutions digitales d'aide à la vente
A941	Syndic et gestion locative
A957	Fabrication et distribution de systèmes d'éclairage par LEDs
A965	Archivage physique et électronique
A966	Vidéosurveillance

LINKERS travaille principalement dans le cadre de missions de vente ; celles-ci pour des raisons de confidentialité, ne font l'objet d'aucune communication avant leur finalisation.

Invité à bord :

Contrôle des opérations d'apport : mesures de simplification

Alternative ou complément à la cession, l'apport en nature est le transfert par toute personne (physique ou morale) d'éléments de patrimoine à une société, opération rémunérée par l'émission de titres de capital de cette dernière. L'apport par une personne physique de titres à une société soumise à l'IS permet notamment de bénéficier d'un sursis d'imposition de la plus-value (article 150-0 B du CGI), immédiatement taxable en cas de cession. Il est fréquent d'y avoir recours dans le cadre de rapprochements, d'opérations à effets de levier ou encore de la préparation d'une transmission.

Une telle opération requiert néanmoins l'intervention d'un commissaire aux apports, avec pour mission légale de vérifier que les apports ne sont pas surévalués. Si le législateur a réduit au cours des dernières années le périmètre des contrôles des apports et fusions, il a maintenu ceux permettant de vérifier la libération des augmentations de capital. Cependant, une mesure de simplification se rapportant au processus de désignation a été in-

troducte par la loi du 22 mars dernier, dite « Warsmann II ». Ainsi, le commissaire aux apports est désormais désigné à l'unanimité des associés, ou, à défaut, par décision de justice. Rappelons qu'auparavant la désignation par ordonnance du Président du tribunal de commerce du ressort du siège social de la société était la seule voie possible (sauf pour les apports constitutifs des SARL). Cette mesure de simplification doit permettre la mobilisation rapide d'un seul professionnel indépendant, lorsque les décisions souveraines des tribunaux conduisent à en désigner parfois deux, voire même trois, en fonction de la taille de l'opération.

Le contrôle de ces opérations suppose toutefois d'en maîtriser les rouages et de réunir les compétences nécessaires en matière d'évaluation, en s'appuyant, le cas échéant, sur des expertises spécifiques (immobilier, marques, etc...). La méthodologie d'évaluation des apports dans le cadre des fusions et opérations assimilées reste encadrée par le règlement

CRC 2004-01 du 4 mai 2004. Les apports effectués par des personnes physiques, hors champ du dit règlement, sont nécessairement réalisés à leur valeur vénale. S'agissant en particulier des apports de titres de société, dans l'hypothèse où l'apport est concomitant à une cession (apports par les dirigeants ou managers de leur participation dans le cadre d'un LBO par exemple), le prix de cession constitue a priori une référence de valeur pertinente pour l'apport. A défaut, il y a lieu d'appréhender la valeur au travers d'une approche multicritères, en ayant recours aux différentes méthodes usuelles en matière d'évaluation d'entreprise.

Etant rappelé que la surévaluation des apports est sanctionnée pénalement, dans tous les cas, la valeur d'apport retenue constitue une référence rendue publique (le rapport du commissaire aux apports étant obligatoirement déposé au greffe du tribunal de commerce 8 jours avant l'approbation de l'apport). Il s'agit, par conséquent, de la positionner ou de l'ajuster avec précision.



Eric Le Fichoux
ADVISOREM
75, boulevard Haussmann
75008 Paris
Tél. : +33 (0)1 42 68 51 79
eric.lefichoux@advisorem.com



Congrès M&A Worldwide – Paris 15-16 Novembre

USA 05.2011



A l'occasion du congrès d'automne de son réseau international, LINKERS accueille à Paris une trentaine de boutiques de Fusions & Acquisitions venues de tous les continents.

Au programme de ces deux journées intensives : ateliers de travail consacrés aux bonnes pratiques du métier de banquier d'affaires,

études de cas de transactions transfrontalières particulièrement bien réussies, analyses des opportunités et contreparties étrangères, etc. Les participants écouteront également le témoignage de la fondatrice d'un cabinet de conseil en stratégie de croissance ainsi que la vision du capital investissement européen que viendra nous présenter un investis-

seur franco-belge.

Le soir venu, ils se détendront au rythme de la musique d'un restaurant branché de la capitale ou au gré des flots, lors d'un élégant dîner croisière sur la Seine.

Le prochain congrès M&A Worldwide se tiendra à MILAN au printemps 2013.



Turquie 05.2009



Allemagne 11.2010



Norvège 06.2007



www.m-and-a-worldwide.com

Missions cross border :

CESSIONS : CEMM THOME à AMPHENOL (USA), AGIS-Di Pasto à TER BEKE (Belgique), FRANCE Hybrides à HENDRIX Genetics (Pays-Bas), CORIANCE à A2A (Italie), ECONOCOM Suisse à LEASE-IT (Allemagne), CELLIOSE à CIN (Portugal), AXYS à META 4 (Espagne), TYSIS à ULTRA Electronics (GB), ELYSEES WEST à HOTUSA Hotels (Espagne), FILEC à AMPHENOL (USA)...

ACQUISITIONS : de BRAND PROJECT (Suède) par WEDIA, de PC GARANT (Allemagne) et de CITYMAIN (GB) par le groupe SPB...

Réseau international :

LINKERS met l'expérience de ses consultants et de son réseau international M&A Worldwide au service de ses clients, managers et entreprises de tous secteurs, dans les domaines suivants :

- **Conseil en Ingénierie Financière** : évaluations et fairness opinion, montages MBO, OBO, MBI... ;
- **Conseil en Fusions Acquisitions** : mandats de cessions ou d'acquisitions ;
- **Levées de Fonds** : recherche de financements externes, négociation de management packages, pactes d'actionnaires...

- **Afrique du Sud** : IBN Consulting
- **Allemagne** : S&P M&A
- **Autriche** : TJP Advisory Services
- **Belgique** : Vandecruys
- **Brésil** : Cypress
- **Bulgarie** : Transacta
- **Canada** : Maxima Divestitures Group
- **Croatie** : Grubisic & Partners
- **Danemark** : Nordic M&A
- **Egypte** : FinCorp Investment
- **Espagne** : ARS Corporate
- **France** : LINKERS ; MBA Capital
- **G. Bretagne** : Precision Corp. Group ; Rickitt Mitchell & Partners
- **Hong Kong** : SCS Hong Kong Ltd
- **Hongrie** : International M&A
- **Inde** : Corporate Catalyst India
- **Israël** : Cukierman & Co. M&A
- **Italie** : Avvalor Corp. Solutions ; Bridge Kennedy International
- **Japon / Malaisie** : SCS Global
- **Maroc** : Actipar
- **Mexique** : Corp. Finance Services
- **Norvège** : DHT Corp. Services
- **Pays-Bas** : T&T
- **Pologne** : Capital One Advisers ; JP Weber Sp.
- **Rép. Baltes** : United Partners
- **Rép. Tchèque** : VICF
- **Roumanie** : FRD Center
- **Russie** : Rye, Man & Gor Securities
- **Suède** : Stockholm Corp. Finance
- **Suisse** : Adbodmer Capital
- **Turquie** : Crossborder Corporate
- **Ukraine / Belarus** : Capital Times
- **USA** : Focus LLC

Equipage :



P. de Bernis, P. Laurent, S. Serval, J. Luis, S. Prénat, D. Busquet, G-E Buet, M. Fine, P. Delecourt, Y. Billardon, M. Belbéoch



19, avenue de Messine
75008 Paris
Tél. +33 1 53 53 59 30
www.linkers.fr

