

Olivier Boré
Président du Directoire

Capital investissement : le Groupe Caisse d'Epargne renforce ses moyens pour aider les entreprises à financer leurs projets

Le Groupe Caisse d'Epargne est présent depuis de nombreuses années aux côtés des PME pour financer leurs fonds propres, que ce soit en création, en développement ou en transmissions.

Il est le premier financeur privé du capital investissement régional en étant actionnaire ou soucripteur de plus de soixante fonds régionaux.

Il intervient également à travers ses propres sociétés de gestion régionales qui sont des acteurs incontournables du financement des PME :

- Galia Gestion à Bordeaux,
- Sodéro Gestion à Nantes,
- Viveris Management à Marseille,
- Midi Capital à Toulouse.

Ces équipes ont une grande expertise professionnelle et une très bonne connaissance de leurs territoires et des entreprises qui y sont installées leur permettant d'être très réactives. Fort de cette expérience, le Groupe a souhaité renforcer ses moyens.

En premier lieu, le Groupe Caisse d'Epargne a pris le contrôle d'Alliance Entreprendre qui intervient sur l'ensemble du territoire en finançant des opérations de capital développement et de reprise/transmissions/LBO, en investissant seul jusqu'à 8 M€ et davantage en co-investissement avec les autres équipes du Groupe.

En second lieu, le Groupe Caisse d'Epargne vient de créer GCE Capital, société qui a vocation à fédérer et impulser le développement des activités de capital investissement du Groupe.

GCE Capital est l'actionnaire d'Alliance Entreprendre et de Masseran Gestion, nouvelle société qui va gérer l'activité de fonds de fonds développée dans le cadre du programme France Investissement dont elle est l'un des partenaires privés retenu par le Gouvernement.

Elle va ainsi prochainement procéder au lancement du fonds Masseran France Sélection 1 doté de 100 M€, fonds qui a vocation à financer les meilleures équipes de capital investissement françaises afin d'accroître les moyens mis à disposition des entreprises pour accompagner leurs projets de financement.

Alex Marvaldi
Directeur Associé

Repreneurs : comment réussir votre démarche

Optimiser sa démarche de reprise c'est faire en sorte d'apparaître comme étant le bon repreneur pour la bonne entreprise au bon moment. Vous devrez faire en sorte d'être identifié et sollicité par le marché, c'est-à-dire par les acteurs concourant à la mise en œuvre des transmissions d'entreprises :

- cabinets de fusion/acquisition,
- services spécialisés des banques,
- fonds d'investissement,
- clubs de repreneurs,
- experts comptables.

Ce marché étant diffus (pas d'acteur dominant), il vous faudra dans un premier temps multiplier les contacts.

Vis-à-vis des fonds d'investissement vous devrez profiter de vos premières semaines de démarche pour identifier les deux à trois fonds avec lesquels vous pourriez et souhaiteriez envisager une association.

Une fois la cible identifiée, les négociations de reprise se déroulent à trois niveaux : entre le vendeur et les acquéreurs, entre le repreneur et son futur associé investisseur, entre les acquéreurs et les banques prêteuses.

La complexité de ce processus entraîne un certain nombre d'exigences. Il faut :

- Vous assurer ou du moins être convaincu que le vendeur est dans une démarche authentique de cession de son entreprise ;
- Prendre le temps de cerner les enjeux et décrypter les motivations et ressorts du vendeur pour construire un schéma d'acquisition approprié : la palette financière et juridique d'une reprise de société doit souvent être nuancée et subtile pour faire la différence ;
- Vous fixer des limites et ne pas lâcher prématurément d'autres pistes éventuelles ;
- Refuser d'entrer dans les procédures d'enchères que certains intermédiaires organisent et qui sont d'une manière générale peu appropriées au cas des PME ;
- Vous entourer de conseils compétents, rodés à ce type d'opérations ;
- Distinguer les temps de négociation entre repreneur/investisseurs, vendeurs/acquéreurs et acquéreurs/banques prêteuses ;
- Installer une relation de confiance avec le partenaire financier pressenti de manière à être ensemble plus efficaces vis-à-vis du vendeur ;
- Respecter un plan de marche, maintenir une dynamique de négociation, et vous fixer des échéances.

Antoine Harleaux
Président de l'Unicer
Directeur Général de Finorpa GIE

Le capital investissement régional : un atout pour votre PME

Elles sont réactives, proches du terrain, branchées sur un vaste réseau de partenaires dans les régions françaises. Elles investissent dans les PME sous des formes diversifiées en fonds propres et quasi fonds propres.

Leurs investissements dépassent rarement 1000 K€ ; en contrepartie, elles ne renoncent pas à investir sur des tickets dont les montants apparaissent trop faibles pour la plupart des organismes de capital investissement, c'est-à-dire sur le segment des interventions de moins de 300 K€. Elles remplissent, à ce titre, un rôle original.

Elles se sont souvent constituées sur une base régionale, associant en général des partenaires publics et privés, les Régions, CDC entreprises, les banques et industriels. Leur territoire d'intervention est souvent limité au périmètre de leur Région-actionnaire. A ce titre, elles accompagnent les stratégies de développement des collectivités : les pôles de compétitivité, les incubateurs, ceux qui les portent comme les grandes écoles et les universités, en bref, tous les foyers d'entrepreneuriat et de développement qui font l'avenir des territoires.

Les structures de capital-investissement régionales réalisent, bon an mal an, 300 à 400 deals, près de 10 % des opérations effectuées par le capital-risque en France.

Une part importante de leurs investissements est réalisée sur le segment des « entreprises jeunes », en création et en amorçage, sans toutefois se limiter à cette catégorie d'entreprises. A ce titre, elles assument des risques supérieurs à ce qu'accepte la plupart des grands organismes.

Elles sont les partenaires privilégiés des entrepreneurs, des créateurs et des dirigeants des PME qui cherchent à ouvrir leur capital pour financer leur croissance : croissance externe, innovation technologique, développement international.

Elles savent, quand c'est possible ou nécessaire, co-investir avec leurs homologues, avec les business-angels et family-office ou pour les plus gros deals, avec les autres organismes présents sur leur territoire. Elles mobilisent autour d'elles, ou en leur sein, des acteurs bancaires, des industriels régionaux, aux côtés d'acteurs institutionnels.

Leurs équipes sont légères, et efficaces : elles connaissent le monde de la PME et ses exigences.

Ces caractéristiques font, des structures de Capital-Investissement Régional, des outils de place incontournables, de véritables acteurs du développement régional qui permettent aux PME de gagner du temps, d'acquérir rapidement les dimensions nationale ou internationale qu'elles recherchent.

Leur proximité géographique et la nature de leur actionariat font qu'elles savent, avant les autres, gagner la confiance des entreprises et de leurs dirigeants, être à leur côté, au quotidien, pour les conforter dans leurs choix stratégiques, dénouer des situations plus sensibles, ou leur présenter le partenaire qui leur fait défaut.

Car, contrairement, à une image trop répandue, l'investissement en fonds propres n'est pas qu'une affaire financière, loin de là. C'est, avant tout, un partenariat qui s'inscrit dans la durée d'un cycle de croissance de l'entreprise affiliée, qu'il faut réussir ensemble, avant d'envisager la sortie, ou, un nouvel apport lors d'un nouveau tour de table.

L'Unicer – l'Union Nationale des Investisseurs en Capital pour les Entreprises Régionales - regroupe et a vocation à être le porte-parole des sociétés de capital-investissement régional. Elle est aussi le club où les équipes peuvent s'informer, se former, et échanger sur les meilleures pratiques professionnelles.

Présentes dans la quasi-totalité des régions françaises, les sociétés d'investissement du réseau Unicer sauront apporter les ressources nécessaires à votre stratégie de croissance, les contacts et les conseils qui sécuriseront vos choix stratégiques. En un mot, partager et concrétiser vos ambitions.

Sites :

<http://www.unicer.asso.fr>

<http://www.finorpa.fr>

Gonzague de Blignières
Président de Paris Entreprendre
Président de Barclays Private Equity

Pourquoi accompagner les chefs d'entreprise ?

J'estime qu'accompagner des hommes et des femmes qui créent leur entreprise est un devoir pour un chef d'entreprise qui peut ainsi faire bénéficier de son expérience d'homme de terrain. Qui plus est cette expérience est très enrichissante car elle n'est pas à sens unique !

En effet, je suis souvent sollicité par des personnes qui souhaitent créer leur entreprise et qui me demandent des conseils. Dans le cadre de Paris Entreprendre j'accompagne personnellement une jeune société qui a créé la marque de vêtement Urbahia. A chaque rencontre j'en ressors grandi et j'ai toujours appris quelque chose de nouveau qui pourra me servir dans la gestion de mes affaires chez BPE ou pour d'autres créateurs avec lesquels je serai en contact. J'en suis convaincu : un patron qui sort s'en sort !

Accompagner n'est pas se substituer au chef d'entreprise

Chez Paris Entreprendre, nous accompagnons les gazelles de demain. Ce sont ces entreprises à potentiel de croissance et de création d'emplois qui participeront au reboisement économique local.

Elles concernent tous les secteurs d'activité. Cette diversité est très enrichissante.

Toutes nos entreprises lauréates sont accompagnées individuellement par un chef d'entreprise pendant 2 ans et demi. Nous mettons l'accent sur la régularité mensuelle afin d'être vraiment présent auprès du créateur d'entreprise pour l'aider efficacement en anticipant les problématiques.

Mon rôle d'accompagnateur est d'apporter à l'entrepreneur un effet de recul en l'écoulant sans a priori et en lui donnant des éléments de réponse auxquels il n'aurait pas pensé car trop débordé par son activité.

Attention mon rôle n'est pas de prendre la place de l'entrepreneur mais d'être à ses côtés pour l'accompagner vers la performance et la pérennisation et pour le faire grandir dans son métier de chef d'entreprise. Je dois être soucieux de sortir le créateur du quotidien pour l'aider à prendre du recul en matière de prévisions, d'objectif et de développement.

Recherche de performance économique, mais aussi plaisir de partager et de recevoir

L'accompagnement s'appuie sur des valeurs d'échanges et de relations inter-personnelles privilégiées qui supposent une cooptation mutuelle accompagnateur/ accompagné.

L'accompagnement des créateurs d'entreprise est essentiel pour garantir la pérennité de leur entreprise. Être accompagnateur est très exigeant et me demande une vraie rigueur dans mon rôle de mentor. Une présence régulière auprès du porteur de projet n'est pas suffisante. Elle doit s'illustrer par la mise en place d'outils de gestion tels que le tableau de bord de l'activité et un plan de trésorerie qui favorisent l'analyse de la croissance de la société. Ces tableaux de gestion sont essentiels à l'entrepreneur pour savoir où il va et si sa gestion se révèle efficace. Je dois être en mesure de l'aider à déceler les problèmes et à lui faire gagner du temps dans leur résolution.

Accompagner des créateurs d'entreprise est pour moi quelque chose de très enrichissant qui prend aussi tout son sens dans la relation humaine qui se tisse au fil des rencontres. Je ne pourrai qu'encourager ceux qui comme moi ont une expérience professionnelle réussie à partager leur expérience d'hommes d'entreprise avec ceux qui se lancent dans l'initiative individuelle.

Sites :

<http://www.paris-entreprendre.org>

<http://www.barclays-private-equity.fr>

Amédée Nicolas
Président du Directoire

Le capital investissement doit s'enraciner dans les valeurs de l'entreprise

Longtemps confidentielle, l'activité du capital investissement occupe aujourd'hui une place de premier plan dans le paysage financier et éveille l'attention des médias. Il faut dire que les capitaux affluent vers ses caisses, que les statistiques de ses opérations battent des records et que la rotation des portefeuilles s'accélère dans un tourbillon savamment orchestré par les intermédiaires.

Difficile de savoir s'il y a là seulement la réussite éclatante d'un modèle répondant à un vrai besoin économique, ou si nous observons les prémices d'une bulle spéculative. Dans un cas comme dans l'autre, les professionnels du capital-investissement doivent s'enraciner dans des valeurs entrepreneuriales. C'est le choix fait de longue date par NAXICAP, qu'il s'agisse de sa politique de partenariat avec les entrepreneurs ou de ses propres modes de fonctionnement en tant qu'entreprise.

« Apprendre » du dirigeant l'entreprise qu'il dirige

Les investisseurs de nos équipes n'ont pas pour objectif principal d'expliquer la finance au dirigeant, mais d'« apprendre » de lui l'entreprise qu'il manage.

Leur pratique repose donc en premier lieu sur une capacité d'écoute de l'équipe dirigeante de l'entreprise, et sur un investissement fort dans l'analyse du positionnement de l'entreprise sur son marché, de la pertinence de sa démarche stratégique et de la cohérence de son projet avec les moyens mobilisables.

Cette réflexion est passée au crible des leçons tirées du vécu de NAXICAP : 500 prises de participation depuis les origines, une trentaine de nouvelles chaque année.

Cultiver une relation transparente et de proximité pour le meilleur bénéfice de l'entreprise

Apartir de cet échange approfondi, en même temps que se bâtit l'adhésion des deux parties à un projet, le dialogue sur les modalités de l'opération s'engage dans un climat direct fondé sur la loyauté et la transparence.

Ce même dialogue franc devient ensuite le pilier de la relation entre l'entreprise affiliée et l'investisseur, relation dont l'objectif est, au-delà de l'apport des capitaux, de renforcer la gouvernance, la réflexion stratégique, la vigilance, le réseau relationnel, en offrant au dirigeant la possibilité d'échanger à tout moment avec un associé expérimenté dans la vie des affaires.

NAXICAP, bien qu'actionnaire généralement minoritaire, joue efficacement son rôle de partenaire influent et voit dans cette mission un élément essentiel de sa tâche. Son mode de fonctionnement est similaire à celui d'une entreprise de plein exercice avec un métier : l'investissement, et un marché : les PME.

Pratiquer une culture entrepreneuriale plutôt qu'exclusivement financière

NAXICAP s'est fixée très tôt deux objectifs : occuper une position forte sur son marché et être pour les entreprises le partenaire de référence. Nous avons donc adopté un mode d'organisation permettant d'y aboutir en étant présents au plus près du terrain des PME, grâce à 5 implantations régionales dotées d'une large autonomie de fonctionnement.

Dans sa propre gouvernance, NAXICAP applique la collégialité des décisions et dans sa politique de gestion des ressources humaines, privilégie les personnalités solides et ouvertes, ayant la passion de leur métier, et veille au renforcement permanent de leur culture entrepreneuriale.

Dans sa gestion financière, NAXICAP accroît régulièrement, grâce à l'appui de NATIXIS et des Banques Populaires, ses moyens de financement de manière à pouvoir répondre pleinement aux besoins des entreprises et de couvrir ainsi la

totalité de son marché-cible, celui des PME dynamiques auxquelles les impératifs de la mondialisation imposent une internationalisation et des mutations gourmandes en capitaux. Nos interventions peuvent se positionner en cas de besoin pour des prises fermes dépassant 20 M€ en fonds propres.

Si NAXICAP s'est hissée et maintenue à la première place des opérateurs français de capital investissement dans les PME, avec un taux de croissance annuel de 25 % depuis 5 ans, tout en dégageant pour les capitaux qu'elle gère une forte rentabilité récurrente, elle le doit certes à la qualité et au travail de ses équipes, mais surtout au choix stratégique de la primauté de la culture entrepreneuriale sur la culture financière.

Site :
<http://www.naxicap.fr>

Cyril Rocher
Directeur Général

Business Plan : concrétiser un projet en un plan de développement qui tient la route face aux investisseurs

Lorsque les entrepreneurs s'adressent à ProxiPACA, ils doivent lui présenter leur projet de manière claire et synthétique afin de nous convaincre de les accompagner en nous prouvant le réalisme et la faisabilité de cette entreprise.

Ainsi, si une check-list permet à ces candidats de fournir des documents indispensables aux négociations, il n'en demeure pas moins que c'est le Business Plan qui va constituer le principal support de leur relation avec le capital investisseur. Dès lors, si une présentation de ce document paraît indispensable, son contenu doit respecter une certaine logique.

Présentation : honnête, réaliste et sobre.

Dans un premier temps, le candidat doit avoir à l'esprit que le Business plan est un résumé de la stratégie et des actions et moyens qu'un entrepreneur compte mettre en œuvre dans un projet entrepreneurial afin de développer, au cours d'une période déterminée, les activités nécessaires et suffisantes pour atteindre les objectifs visés.

Pour cela, ce document doit présenter certaines qualités comme la clarté et la lisibilité des informations et données dont il fait état, afin d'en faciliter l'accès à tout type de lecteurs. De plus, il doit être honnête car un mensonge peut

détériorer voire ruiner une relation, réaliste afin d'être crédible, sobre afin d'inspirer confiance.

Pour autant les objectifs principaux du Business plan ne doivent pas être perdus de vue. S'il permet de conforter le créateur sur la faisabilité de son projet, il traduit surtout celui-ci en termes d'objectifs chiffrés tout en présentant les moyens pour le réaliser.

Il s'agit véritablement d'un outil dont dispose l'entrepreneur demandeur de financement pour convaincre les investisseurs.

Par ailleurs, ce document contient un tableau de bord qui permet de suivre l'entreprise dans le début de son activité.

Lorsque l'entrepreneur a pris conscience du rôle essentiel joué par le Business plan dans sa recherche d'investissements, il s'agit dès lors pour lui de respecter certaines règles de présentation mais surtout de faire état d'informations indispensables à la présentation de son projet.

Contenu : répondre à 4 questions

Le contenu de ce document est décisif. Des règles de pure forme sont à respecter.

Un business plan doit permettre au lecteur de répondre rapidement à 4 questions : D'où l'entreprise part-elle ? Où va-t-elle ?

Comment va t-elle y arriver, et enfin : A quel rythme ?
Ainsi, en introduction, un résumé doit présenter la société de manière synthétique (en une page maximum); le porteur du projet présente ensuite chronologiquement les données de départ de l'entreprise, puis les documents prévisionnels.

La présentation de l'entreprise consiste en une suite de descriptions : son histoire, sa forme juridique, sa structure interne, son management (avec les compétences de chaque acteur en interne).

Il faut également présenter dans ce document le marché sur lequel se positionne l'entreprise. L'entrepreneur doit, à ce stade, faire un strict descriptif du produit ou service et du besoin auquel il répond.

Après une étude du marché identifié, il va pouvoir déterminer les clients actuels et potentiels tout en anticipant d'éventuelles dépendances.

Après avoir présenté son produit ou service, le porteur du projet doit décrire précisément l'environnement concurrentiel auquel il sera confronté, ces informations constituant un outil déterminant dans le choix de la stratégie à adopter.

Par la suite, l'entrepreneur doit rédiger les documents prévisionnels. Il y explique la stratégie et le business model choisis à travers les objectifs chiffrés qu'il a fixés.

Sur le plan marketing, il présente la stratégie de prix des produits et services, de communication, la politique de vente et les canaux de distributions.

Il décrit également les infrastructures (ou les travaux sur les infrastructures existantes) nécessaires à la réalisation de ses objectifs. Il démontrera par ces précisions sa capacité à optimiser les moyens de production et d'administration dans l'évolution de son entreprise.

Enfin, concernant le prévisionnel financier, il est indispensable, pour convaincre l'investisseur, que l'entrepreneur identifie clairement les besoins en financement.

Il doit indiquer également les moyens de financement envisagés, tant au niveau interne qu'externe.

Enfin, il devra avoir établi un véritable calendrier opérationnel et être capable de présenter des échéances à ses interlocuteurs.

Il résulte de ce qui précède que le Business plan représente un outil indispensable pour l'entrepreneur dans la recherche d'efficacité de gestion, de financement, de partenaires potentiels.

Plus largement, ce n'est qu'au prix d'une discipline et d'un respect rigoureux de ces quelques règles que l'entrepreneur concrétisera son projet entrepreneurial.

<http://www.proxipaca.fr>

Joël Darnaud
Directeur Général Délégué

Pour inverser la tendance !

Nos PME portent la dynamique de l'emploi et de l'investissement. Elles emploient 55 % de la population active en France et ce sont elles qui recrutent le plus, avec plus de 2,3 millions d'emplois créés ces vingt dernières années ! Elles constituent également un réservoir d'innovation dans tous les domaines : une PME sur deux développe des produits ou procédés nouveaux ou met en œuvre une nouvelle méthode d'organisation ou de marketing. La souplesse et la réactivité qui les caractérisent, leur permettent de prendre souvent plus de risques que les grands groupes et de dynamiser ainsi notre économie.

Depuis deux ans, avec 230 000 créations chaque année, la France connaît un taux de natalité d'entreprises satisfaisant. En revanche, nos PME françaises peinent à grandir et, par conséquent, à gagner en compétitivité et dépasser nos frontières nationales.

OSEO a pour objectif d'inverser la tendance en libérant la croissance des PME. A chaque étape de leur vie – création, transmission, innovation, croissance, développement notamment à l'international - OSEO partage les risques avec elles et les accompagne en leur apportant des aides, des garanties et des financements, en partenariat avec les banques et les organismes de capital-risque.

Depuis sa création en 2005, OSEO a accompagné plus de 100 000 entreprises, qui ont engagé 22 milliards d'investissements et créé près de 150 000 emplois ! OSEO optimise les fonds publics - nationaux, régionaux et européens - qui lui sont confiés et s'appuie sur des ressources lui permettant d'assurer cette dynamique.

Pour aller plus loin, nos 1 800 collaborateurs, animés par des valeurs de mission d'intérêt général, de réactivité et de proximité, sont plus que jamais à l'écoute des entrepreneurs.

Maintenir la dynamique de la création d'entreprise

La création d'entreprise est vitale pour la dynamique du tissu économique. Et pourtant, seules 30 % d'entre elles bénéficient d'un crédit bancaire. Les entreprises innovantes, qui représentent seulement 5 % des créations, rencontrent encore plus de difficultés à réunir les financements nécessaires.

Le rôle d'OSEO est de faciliter l'accès des créateurs aux financements et d'accompagner les projets innovants très en amont, en accordant les premières aides.

Faciliter la transmission

700 000 entreprises vont changer de main dans les 10 ans à venir. Un mouvement qui concerne plus de 4 millions d'emplois. Or, une transmission peut fragiliser l'entreprise. Ainsi une transmission sur cinq échoue dans les 6 ans qui suivent.

En apportant financements et conseils, OSEO facilite les reprises d'entreprises. Une bourse de la transmission est en ligne pour favoriser la mise en relation des futurs repreneurs et cédants.

Donner les moyens d'innover

Les PME innovantes sont trois fois moins aidées en France qu'ailleurs en Europe.

Depuis 2005, OSEO inverse la tendance en augmentant ses aides aux PME pour atteindre en 2007 la somme de 340 millions d'euros. OSEO apporte conseils aux porteurs de projets innovants et partage le risque de l'innovation en leur proposant des aides et des financements adaptés. OSEO facilite l'accès des PME aux pôles de compétitivité et les accompagne dans leurs partenariats.

Soutenir la croissance

Pour conquérir de nouveaux marchés, les PME doivent grandir et atteindre une taille suffisante. L'accès des PME aux commandes des grands donneurs d'ordres, publics et privés, est essentiel pour leur développement.

OSEO facilite la collaboration entre PME et grands comptes, et finance les délais de paiement ainsi que les investissements les plus ambitieux.

Accompagner à l'international

Sur les 2,5 millions de PME françaises, seules 85 000 exportent. Cependant, dès leur création, les entreprises innovantes s'établissent sur des marchés mondiaux.

C'est pour cela qu'OSEO finance les PME dans leur développement à l'international et encourage les coopérations technologiques internationales.

Site :
<http://www.oseo.fr>

Philippe Lepoutre
Directeur Général

L'affacturage est une offre qui s'adresse aujourd'hui à un très grand nombre d'entreprises

Dans un environnement économique incertain, l'affacturage apporte des réponses aux attentes des entreprises. Ce n'est donc pas un hasard si le montant des créances prises en charge en 2006 par les sociétés d'affacturage s'est élevé à 100 milliards d'€, soit une hausse de + 13,7 % entre 2005 et 2006. Des résultats qui confirment le développement de cette activité sur les 3 dernières années.

Face à la perte de vitesse de l'escompte commercial (14 % de parts de marché) et de la mobilisation Daily (12 % de parts de marché), l'affacturage gagne du terrain, avec 23 % de parts de marché. C'est la deuxième source de financement à court terme des entreprises, derrière l'offre de crédit d'exploitation dont la croissance est faible.

L'affacturage propose trois services de natures différentes : le financement des ventes, la couverture contre les risques d'impayés, la gestion quotidienne du poste clients.

Les entreprises dont le besoin de financement est récurrent, ou qui souhaitent financer leur croissance par une solution à court terme, y font de plus en plus souvent appel. Celles qui désirent se protéger contre les risques d'impayés aussi. L'externalisation de la gestion du poste clients et du recouvrement constitue un troisième atout, permettant à l'entreprise d'alléger ses charges internes et de se concentrer sur son métier.

Ces dernières années, les factors ont fait évoluer leur offre vers des contrats adaptés à chaque type d'entreprises, quels que soient leur taille et leur marché : la déglobalisation des prestations permet de proposer des formules "à la carte" et des solutions accessibles aux plus petites.

Filiale à 100 % du Groupe Société Générale, CGA s'est forgée une grande expérience dans le secteur depuis sa création en 1976.

Elle joue aujourd'hui la carte de l'innovation en proposant des prestations sur mesure pour les grands comptes et pour les PME - TPE. Son offre très dynamique propose des contrats conçus selon les spécificités des marchés, les différents types d'entreprises... Ainsi, l'implication auprès des PME - TPE est marquée par l'essor de la gamme Avenir.

Sur le plan international, avec la couverture de près de 60 pays dans le monde, CGA traite dans les meilleures conditions les opérations clients à l'export.

Site :
<http://www.c-g-a.fr>

Gérard Bodiguel
Délégué Général

LBO : les conditions de la réussite

Le LBO est un mode de financement très attractif pour les opérations de reprises / transmissions ...

Objet d'un engouement sans précédent, le modèle de reprise / transmission sous LBO séduit de plus en plus d'entrepreneurs. Et pour cause, le principal avantage de cette technique est de limiter sensiblement l'apport initial de l'acheteur, grâce aux effets de levier. Pour autant, le LBO n'est pas une solution miracle.

Informé sur les avantages des effets de levier du LBO, le repreneur doit aussi être sensibilisé aux risques de ce type de montage par ses partenaires financiers. N'oublions pas qu'un LBO obère la capacité productive de l'entreprise. La prudence est donc de mise pour allier LBO et développement.

... dont la réussite repose sur vos ambitions et la présence, à vos côtés, d'experts avisés

Première condition, un LBO doit être accompagné d'un conseil d'experts du private equity et d'une ingénierie pointue. Le principe du LBO reposant sur l'endettement, nous conseillons le repreneur sur le montage le plus adapté, dans le respect des équilibres : l'entreprise cible doit pouvoir poursuivre son développement tout en assurant le remboursement de la dette souscrite.

Cet équilibre s'apprécie dès les prémisses de l'opération. Nous procédons ainsi non seulement à l'analyse financière de l'entreprise mais aussi à l'étude des ambitions de développement du repreneur dans son environnement concurrentiel.

Pour que l'entreprise conserve sa capacité d'endettement productive sous LBO, plusieurs critères doivent être réunis : l'entreprise doit être bien positionnée sur son marché, présenter des résultats stables et récurrents et avoir une capacité à dégager du cash.

Seconde condition, il est imposé aux dirigeants de tenir une gestion très rigoureuse en cours de LBO. Après une expérience du LBO de 20 années et de nombreuses opérations dénouées, nous considérons cela comme un avantage pour les dirigeants car c'est un élément structurant pour les entreprises.

Dernier facteur clé de réussite : le choix des hommes. Par sa vision stratégique de l'entreprise, le repreneur doit présenter une forte légitimité à la reprise. Ce qui est d'autant plus vrai lorsqu'il s'agit d'un repreneur extérieur (LBI). Au-delà des préconisations techniques, ce sont donc des appréciations humaines et managériales qui fondent la réussite des LBO.

Site :
<http://www.ouest-croissance.com>

Philippe Mathot
Directeur Général

Recommandations pour construire votre plan d'affaires

Quel que soit le domaine d'activité envisagé, la rédaction du plan d'affaires est un investissement personnel incontournable pour le créateur ou repreneur d'entreprise. Essentiel à la compréhension du concept par les investisseurs et autres partenaires, il doit être réalisé avec méthode. Outil de travail, de communication, d'aide à la décision, ce dossier doit renfermer tous les éléments qui démontreront le potentiel de la future entreprise.

En rédigeant un plan d'affaires, il est indispensable de ne jamais oublier cette vérité fondamentale : la finalité de l'entreprise ce n'est ni produire, ni innover, ni gérer, ni manager, mais c'est vendre ! Vendre des produits sur des marchés solvables. Cette prise en compte du couple produit-marché doit éclairer chaque page de votre plan d'affaires. C'est ce qui le rendra crédible.

Il existe des méthodes ou des documents types pour établir un plan d'affaires. Le site internet www.apce.com propose de construire son projet en ligne. Se référer à ces supports est utile, dès lors que l'on saura prendre la liberté de s'en éloigner un peu pour cerner au mieux le potentiel de l'activité envisagée et en présenter tous les avantages.

Il faut, toutefois, rester très strict sur l'ordre chronologique des opérations. Simple, clair, concis, argumenté, convaincant, telles sont les qualités d'un bon plan d'affaires.

Dans la pratique, il est essentiel que ce document ne soit pas trop long, une trentaine de pages complétées par des annexes vraiment utiles suffisent généralement à la compréhension du projet. Et il faut avoir à l'esprit qu'un investisseur est toujours très pressé : un résumé du plan d'affaires, ou « executive summary », doit, en deux pages, lui donner envie d'aller plus loin.

Enfin, il ne faut pécher ni par excès de modestie, ni par omission : insister sur les réussites passées du dirigeant et de son équipe, sur leur potentiel de travail et de créativité, sur leurs talents commerciaux, sur leur rigueur dans la gestion n'est pas faire preuve de vanité, de même que faire état d'un échec passé, analysé et assumé, n'est pas, bien au contraire, se condamner.

Site :
<http://www.apce.com>