



## **Plan de la présentation**

---

- 1. Présentation NEXITY / Direction de la Stratégie et du Développement**
- 2. Quelques définitions**
- 3. 7 exemples d'opérations**
- 4. Points clés sur le métier de banquier d'affaires**

# PRESENTATION DE NEXITY



# Contacts



**Christophe AUGER**  
**Responsable Croissance Externe**  
**19, rue de Vienne**  
**75008 PARIS**

**01 85 55 19 76**

**cauger@nexity.fr**

**Maylis COLSON**  
**Responsable RH Stages**  
**19, rue de Vienne**  
**75008 PARIS**

**01 85 55 XX XX**

**mcolson@nexity.fr**

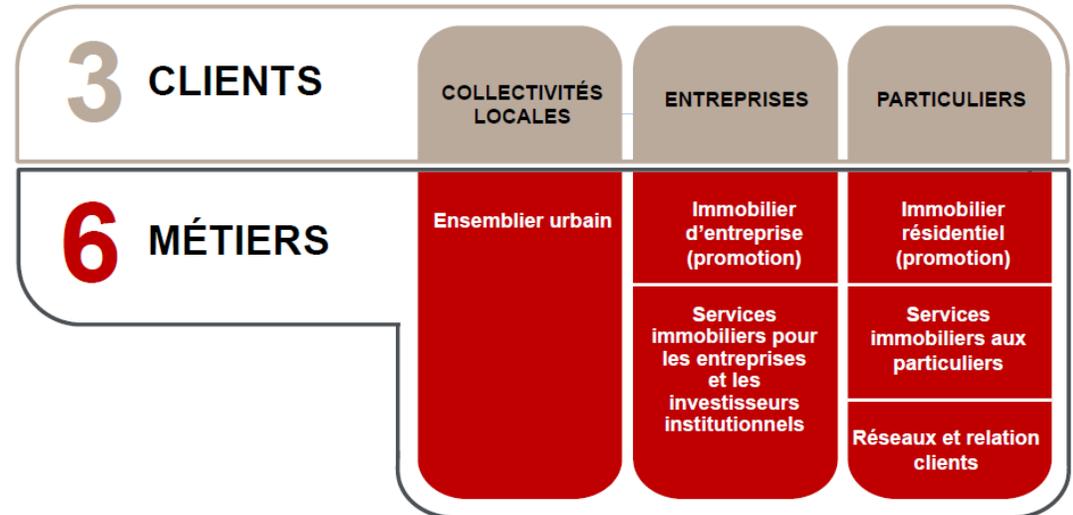
# NEXITY en quelques mots



une belle vie immobilière



**PREMIER  
ACTEUR INTÉGRÉ  
DES MÉTIERS DE  
L'IMMOBILIER**



**6 252 collaborateurs**

**2 737 millions d'euros** de chiffre d'affaires

**192 millions d'euros** de résultat opérationnel courant

**3 355 millions d'euros** de carnets de commandes soit 18  
mois d'activité de promotion

**804 800 lots** résidentiels gérés

**12 322 réservations** nettes de logements  
neufs et de terrains à bâtir

**11,3 millions de m2** d'immobilier d'entreprise  
gérés

**1 261 agences** immobilières en réseaux

# Les métiers de l'immobilier

Réalisation  
d'opérations de  
promotion : « Le neuf »



N°1 = 2,7 Mds € de CA et  
~1,7 Mds € de capitalisation  
boursière

Services aux  
occupants/investisseurs

Particuliers



Entreprises



BNP PARIBAS  
REAL ESTATE

Particuliers : N°1 = 700 M€ de  
CA et 1 Mds € de Valeur  
d'Entreprise

Investisseurs  
(détention d'actifs)



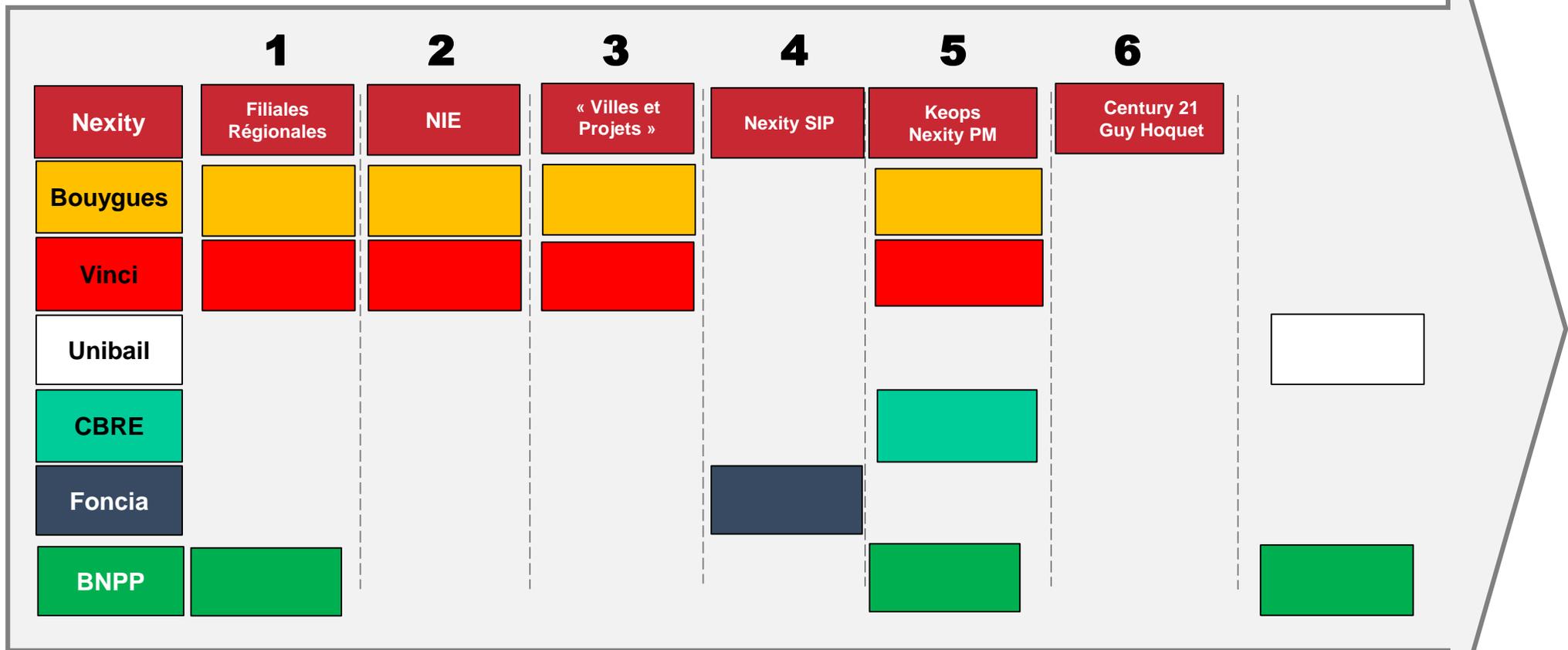
SIIC + OPCV + SCPI = 160  
Mds € de capitalisation  
boursière

# Les métiers de l'immobilier

Réalisation d'opérations  
de promotion : « Le neuf »

Services aux  
occupants/investisseurs

Investisseurs  
(détection d'actifs)



# Les missions de la Direction de la Stratégie et du Développement

## ÉTUDE STRATÉGIQUE

### *Types de missions*

- Etudes avec cabinets de conseil en stratégie
- Recherche et présentation des administrateurs de biens concurrents de Nexity
- Synthèse d'une étude sur le marché de l'immobilier allemand.

## M&A

### *Management de process*

- Etude financière en amont
- Présentation pour Comité d'Engagement / Comité d'Investissement
- Négociation avec la contrepartie
- Emission d'une offre
- Analyse Data-Room
- Négociation des documents juridiques

## INNOVATION

### *Types d'interventions*

- Mis en place d'un modèle financier pour un réseau de centre d'affaires de proximité
- Etude financière pour la création d'un véhicule d'investissement

# Les missions de la Direction de la Stratégie et du Développement

**2 ans**  
**Stratégie et**  
**Développement**

**7 ans**  
**Fusions &**  
**Acquisitions**

**7 ans**  
**Stratégie et**  
**Développement**



Responsable Croissance  
Externe

**SODICA**  
CORPORATE FINANCE

Acquisitions

SODICA filiale de Crédit  
Agriculture Capital  
Investissement & Finance

- Oralia
- Perl
- Cabinets d'AdB
- Promoteur Tertiaire



Directeur de Mission

- M&A : 10 opérations
- ECM : 5 opérations

Crédit Lyonnais et Crédit Agricole SA

- Missions de conseil et Plan de Développement
  - Assurance
  - Immobilier
  - Banque de détail à l'international (Italie)

**Formation Diplôme de la Société Française**  
**des Analystes Financiers (SFAF)**

**Universitaire : MSG + Erasmus + DESS Dauphine**

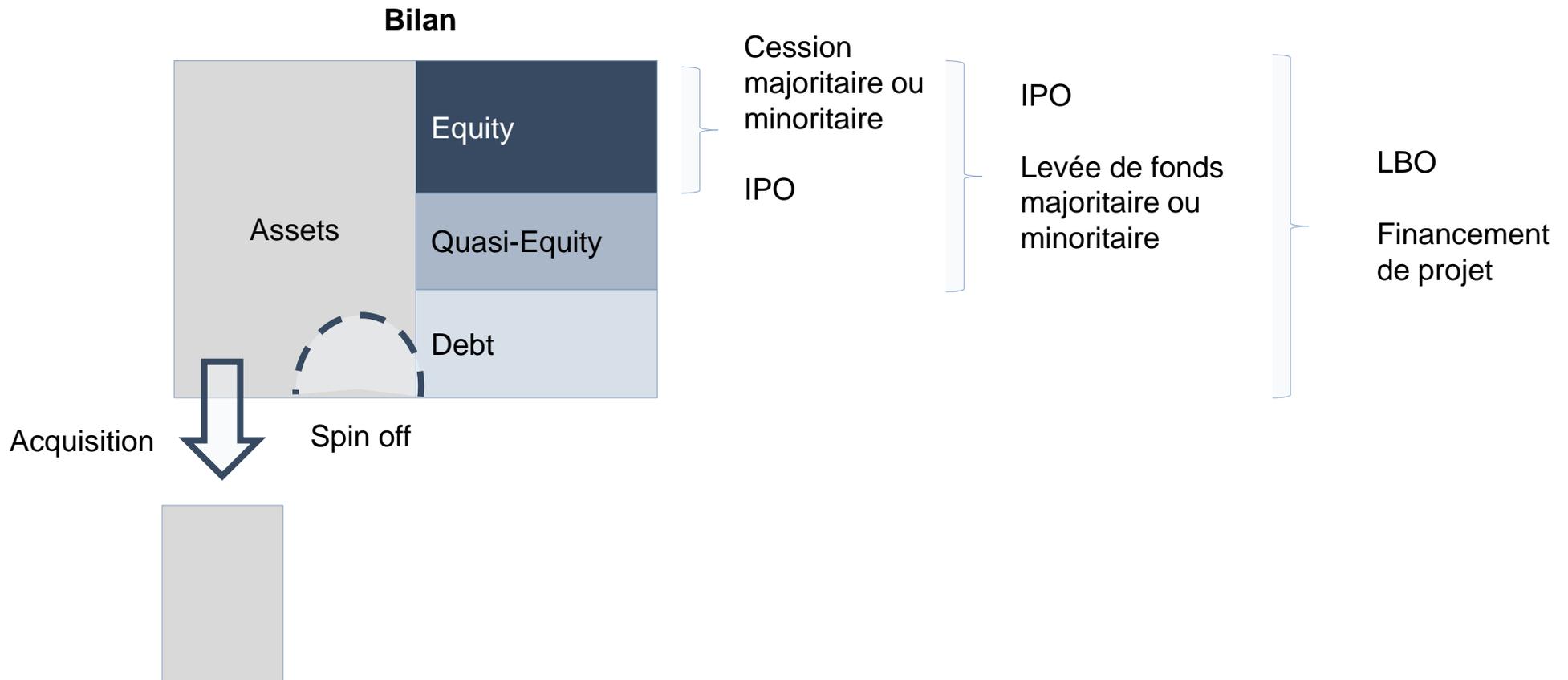
# DEFINITIONS



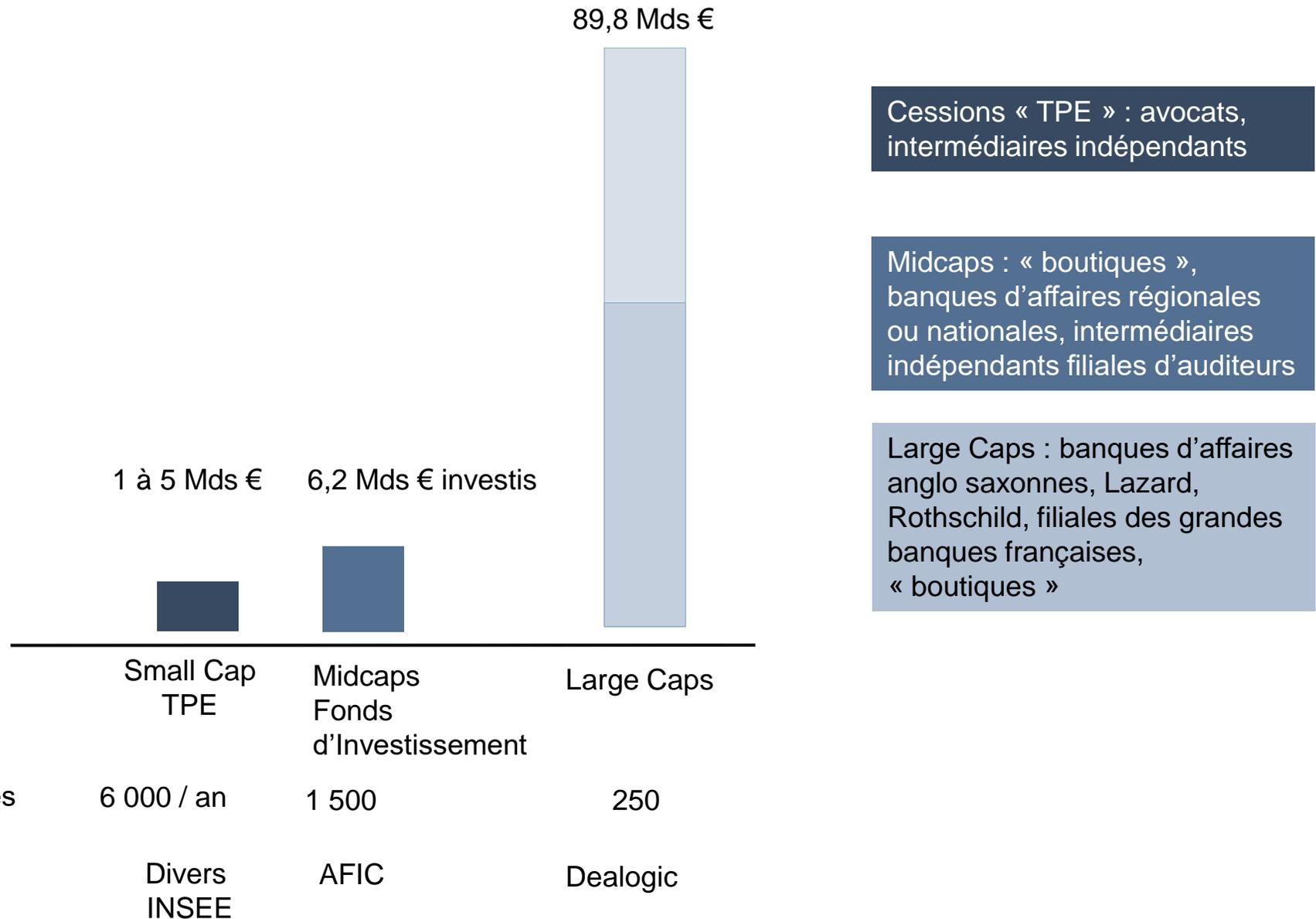
# Définitions

M&A = définition trop restrictive

Opérations de haut-de bilan  
Opérations d'ingénierie financière



# Le marché français des opérations de haut de bilan en 2013



## Classement « Large cap » France 2013

| <b>Palmarès des conseils en fusions-acquisitions sur le marché français en 2013</b> |      |                 |                  |                     |   |
|---|------|-----------------|------------------|---------------------|---|
| 2013  | 2012 | Banque conseil  | Montant en mds € | Nombre d'opérations | Principales opérations  |
| 1   | 3    | BNP Paribas     | 23,4             | 58                  | BNP Paribas Fortis 25%, Silic, Nyse Euronext, CFE-AvH, Canal+ 20%               |
| 2   | 1    | Rothschild      | 22,9             | 66                  | Natixis CCI, BPIfrance, ANA Aeroportos de Portugal, Le Printemps, Allflex       |
| 3   | 4    | Morgan Stanley  | 22,4             | 23                  | BNP Paribas Fortis 25%, NSGB, TIGF, Silic, Bpifrance, Nyse Euronext, SPP        |
| 4   | 5    | JPMorgan        | 22,1             | 20                  | Activision-Blizzard, Natixis CCI, NSGB, SPP, DMA, Gefco, Real SB-Warenhaus      |
| 5   | 2    | Lazard          | 17,4             | 31                  | TIGF, Silic, Bpifrance, DMA, Nyse Euronext, Auchan Italia 13 Shopping Malls     |
| 6   | 6    | SG CIB          | 17,3             | 39                  | ANA Aeroportos de Portugal, NSGB, DMA, Canal+ 20%, Nyse Euronext                |
| 7   | 8    | Goldman Sachs   | 17,2             | 21                  | Activision-Blizzard, TIGF, Allflex, Real SB-Warenhaus, DMA, OGF                 |
| 8   | 7    | Barclays        | 16,5             | 13                  | Activision-Blizzard, ANA Aeroportos de Portugal, TIGF, DMA                      |
| 9   | 9    | Deutsche Bank   | 15,9             | 15                  | SPP, Le Printemps, Selec, Auchan Lux 1 Shopping Mall, Auchan Italia 13 Shopping |
| 10  | 15   | Credit Suisse   | 14,2             | 21                  | ANA Aeroportos de Portugal, Le Printemps, Gefco, Fugro, Satmex, R&R Ice Cream   |
| 11  | 14   | Crédit Agricole | 13,0             | 45                  | ANA Aeroportos de Portugal, Silic, Gefco, CLSA 80,1%, FDL                       |
| 12  | 10   | BAML            | 8,7              | 17                  | Fugro, Allflex, Canal+ 20%, TCW, Everlife, Parlophone                           |
| 13  | 18   | Citi            | 8,6              | 10                  | ANA Aeroportos de Portugal, SPP, Nyse Euronext, Generali USA Life               |
| 14  | -    | Natixis         | 6,1              | 12                  | Natixis CCI, FDL, Maisons du Monde, Rio Tinto Alcan 2 Aluminium Plants          |
| 15  | 12   | HSBC            | 6,0              | 9                   | TIGF, Silic, Ardian, Terminal Link, Tessenderlo Chemie                          |

Sources : L'Agefi, sociétés

## Classement « smid-cap » France 2013

| Rang |      | Nom                    | Nb | Valeur M€ |
|------|------|------------------------|----|-----------|
| 2012 | 2013 |                        |    |           |
| -    | 1    | Deloitte CF/In Extenso | 47 | 298       |
| 2    | 2    | Rothschild & Cie       | 38 | 1 779     |
| 1    | 3    | Sodica CF/ CA CIB      | 31 | 761       |
| 6    | 4    | PwC CF                 | 23 | 508       |
| 3    | 5    | Aforge Degroof Finance | 18 | 701       |
| 12   | 6    | Capital Partner        | 17 | 916       |
| 8    | 7    | KPMG C.F.              | 17 | 293       |
| 4    | 8    | Leonardo               | 16 | 993       |
| 5    | 9    | DC Advisory            | 14 | 509       |
| 10   | 10   | Bryan Garnier          | 13 | 294       |
| -    | 11   | Easton CF              | 12 | 830       |
| -    | 12   | Wagram CF              | 10 | 675       |
| -    | 13   | Intuitu Capital        | 10 | 620       |
| -    | 14   | PAX CF                 | 9  | NC        |
| -    | 15   | Aelios Finance         | 9  | 80        |

Source : Magazine des Affaires

# 7 EXEMPLES D'OPERATIONS



# Exemples d'opérations

| Type d'opérations                             | Secteur                       | Client   | Contrepartie  | Année |
|---|-------------------------------|--|---|-------|
| Financement de projet                         | Energies renouvelables        |   |   | 2011  |
| Cession majoritaire à un Groupe (retraite)    | Promotion immobilière         |   |    | 2010  |
| Emission obligataire non cotée                | Santé                         |   | Family Office   | 2012  |
| LBO secondaire                                | Chimie Plasturgie             |    |   | 2013  |
| Cession d'actif non stratégique par un Groupe | Vin                           |   | Family Office   | 2012  |
| Restructuration                               | Lait                          |   |    | 2012  |
| Levée de fonds                                | Sucre, Spiritueux et Energies |    |    | 2009  |

# Carbonex : une PME, un projet dans le secteur des énergies renouvelables



## Une PME familiale de la région Sud Champagne

- Distribution de charbon de bois pour BBQ en Europe
  - Top 3 France
  - Marché de 70 M€ de CA en France
- Production
  - Brésil : charbon de bois au Brésil via filiale (prototype four breveté)
  - France : ensachage et fabrication de briquettes
- Objectif : être leader sur son marché dans 5 ans
- **Chiffres clés 2010**
  - 9 M€ de Chiffre d'affaires
  - 1 M€ de Résultat d'exploitation
  - 3 M€ de fonds propres
  - Peu de dette financière

## Projet pour un investissement de 18 M€

- Construction d'un four à fort rendement qui va permettre de supporter des coûts d'approvisionnement en bois élevés : avantage concurrentiel



- Une **centrale de production de 3,5 MW** d'électricité
  - Une chaudière à cogénération biomasse
  - Electricité vendue à EDF avec engagement de rachat sur 20 ans



**Cogénération biomasse  
(échange de chaleur)**

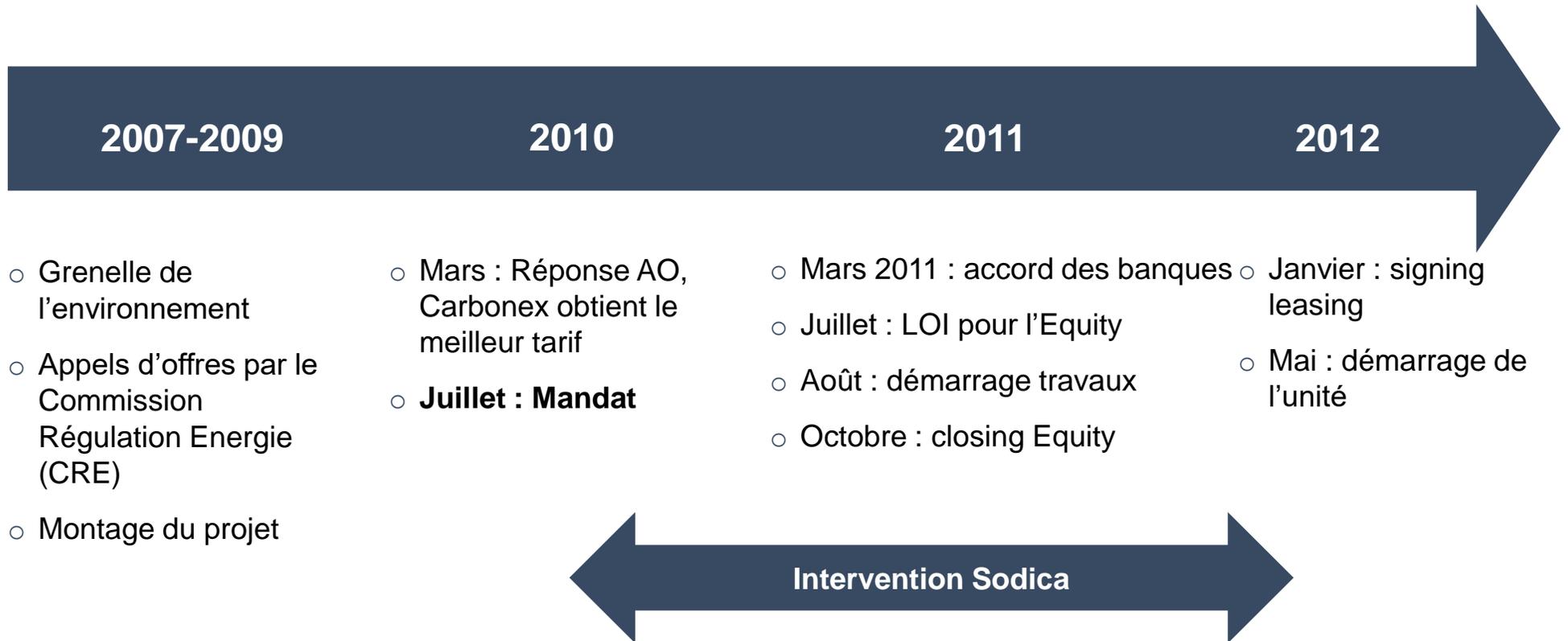
# Carbonex : les contraintes de la mission et le rôle du conseil

- **Limiter la dilution des actionnaires familiaux**
- **Sélection des investisseurs avec prise en compte des points suivants :**
  - éloignement géographique
  - montant de la levée de fonds limitée
  - spécificité du projet (cas rare donc souvent difficile à valoriser)
- **Acculturation de la société au monde financier**
  - Assister la société dans la réalisation de son Business Plan
  - Ingénierie financière de l'opération
- **Adaptation du process aux conditions de marché**
  - Fiscalité ENR et ISF
  - Intervention auprès d'un fournisseur

# Carbonex : la structuration

|  | k€                      |               |  |               |
|--|-------------------------|---------------|--|---------------|
| <b><u>Structuration</u></b>                                    | <b>Cogénération</b>     | <b>13 500</b> | <b>Equity</b>                          | <b>3 000</b>  |
|  | <i>Chaudière</i>        | <i>5 000</i>  | <i>Actions préférentielles 5 ans</i>   | <i>800</i>    |
|  | <i>Turbine</i>          | <i>2 000</i>  | <i>OC + BSA 7 ans</i>                  | <i>2 200</i>  |
|  | <i>Autres</i>           | <i>6 500</i>  |  |               |
| ○ <b>Equity et quasi-fonds propres</b> : 1 FCPR et 1 Fonds ISF | <b>Autres</b>           | <b>4 210</b>  | <b>Banques</b>                         | <b>4 000</b>  |
| ○ <b>Dette bancaire</b> : 2 banques régionales + garantie Oséo | <i>Four</i>             | <i>1 720</i>  | <i>DMT 7 ans</i>                       | <i>2 000</i>  |
|  | <i>Immobilier</i>       | <i>1 840</i>  | <i>DMT 7 ans "Prêt vert"</i>           | <i>2 000</i>  |
|  | <i>Bureaux</i>          | <i>650</i>    |  |               |
| ○ <b>Leasing</b> : 1 banque spécialisée + garantie banque      | <b>Frais de montage</b> | <b>590</b>    | <b>Leasing net de l'avance preneur</b> | <b>10 300</b> |
|  | <b>Total besoins</b>    | <b>18 300</b> | <b>Apport en nature Carbonex</b>       | <b>1 000</b>  |
|  |                         |               | <b>Total ressources</b>                | <b>18 300</b> |

# Carbonex : calendrier



# Opération de cession majoritaire : Cabrita



Client : actionnaire dirigeant d'un promoteur immobilier toulousain

Mission : cession de 100% des titres

## Contraintes :

- Mission démarrée en 2008 puis suspendue pendant plusieurs années en raison de la crise financière
- Relance du processus en 2010
- Difficultés pour valoriser un promoteur immobilier (portefeuille de projets)

## Structuration de l'opération :

- Cessions de 100% des titres au groupe LNC Les nouveaux constructeurs
- Période d'accompagnement de 2 ans par le dirigeant

## Résultats :

- Deux candidats intéressés
- Notre rôle : maintenir la pression sur les acheteurs pour obtenir un prix élevé

## Levée de fonds : Fontalvie



Client : groupe de cliniques spécialisées dans les maladies chroniques respiratoires

Mission : financer l'acquisition d'une clinique à Paris

### Contraintes :

- Groupe diversifié, endetté avec une faible lisibilité financière
- Les banques ne veulent pas prêter 100% du montant de l'acquisition
- Les actionnaires ne souhaitent pas se faire diluer

### Structuration de l'opération :

- Emission obligataire sèche de 5 M€ à 7%
- Pas d'intérêt pour les fonds d'investissement (TRI trop faible)
- Recherche d'investisseurs particuliers dont le rendement de l'investissement ne serait pas soumis à l'IR (holding soumises à l'IS)

### Résultats :

- Deux souscripteurs trouvés en 1 mois (deux entrepreneurs multimillionnaires en retraite)
- Pas de comité d'investissement
- Contraintes légales (démarchage)

## Opération de LBO tertiaire : Extruflex



Client : manager d'une PME sous LBO à la recherche d'un nouvel actionnaire

Mission : structurer un montage financier et trouver les investisseurs

### Contraintes :

- PME déjà sous LBO (10 ans) et détenue par un fonds d'investissement qui va réaliser un mauvais TRI sur l'opération
- Forte volatilité des performances (PME très internationale mais dépendante des prix du pétrole)
- Le management souhaite devenir majoritaire suite à l'opération
- Les banques échaudées par l'opération de LBO ne souhaitent pas prêter autant que pour l'opération

### Résultats :

- Entrée de deux investisseurs dans des conditions très attractives
- Durée du processus très long : 2009 arrêt de l'opération (crise mondiale suite à la chute de Lehman Brothers), et plusieurs tentatives jusqu'à la bonne en juillet 2013

# Opération de cession d'un actif non stratégique : Alcatel



Alcatel-Lucent



Client : Alcatel – Direction immobilière

Mission : conseil pour la cession d'un domaine viticole (Haut-Médoc, cru bourgeois supérieur)

## Contraintes :

Historique atypique : volonté d'acheter ce domaine par un ancien dirigeant

Pas d'implication de l'actionnaire ni des responsables du domaine dans la distribution (stock élevé)

Faible culture du management d'Alcatel pour ce type d'opération

## Structuration de l'opération :

Approche particulière de grandes fortunes (délais plus longs)

Un mécanisme permettant de partager le risque sur les stocks entre le vendeur et l'acheteur

Valorisation des stocks et de l'immobilier (raisonnement à l'hectare logé)

## Résultats :

Une opération menée en 1 an

Un processus d'enchère entre deux candidats

Philippe Austruy achète le domaine

# Opération de restructuring : Terra Lacta



Client : coopérative laitière en difficultés financières et sans la taille critique sur son marché

Mission : conseil en stratégie puis restructuration de la coopérative en filialisant certaines activités pour les adosser à un grand groupe agroalimentaire et céder quelques actifs non stratégiques

## Contraintes :

- Secteur laitier régulièrement en crise
- Pilotage financier inexistant
- Faible culture d'entreprise et financière des dirigeants

## Structuration de l'opération :

- Apport d'actifs dans une entité juridique commune avec le Groupe Bongrain afin de mieux valoriser (marges vis-à-vis de la grande distribution) le lait et ses produits dérivés
- Cessions d'actifs non stratégiques pour faire rentrer du cash (problématique de détournement)

## Résultats :

- La coopérative devient actionnaire minoritaire d'une société privée commune avec un partenaire industriel solide
- Des fermetures de sites de production sont engagées
- Des difficultés à céder des actifs non filialisés et mal gérés

# Opération de levée de fonds : Quartier français



Client : 1<sup>er</sup> groupe industriel de l'île de la Réunion

Mission : organiser une levée de fonds pour financer le développement et racheter les parts d'actionnaires minoritaires

## Contraintes :

- Mandat donné par la société et son management actionnaire minoritaire
- Une affaire de famille
- Risque : réaction négative des actionnaires minoritaires
- Groupe multi activité complexe : sucre de canne, spiritueux, énergie

## Structuration de l'opération :

- Réalisation d'un business plan
- Sélection de fonds d'investissements
- Conseil du management

## Résultats :

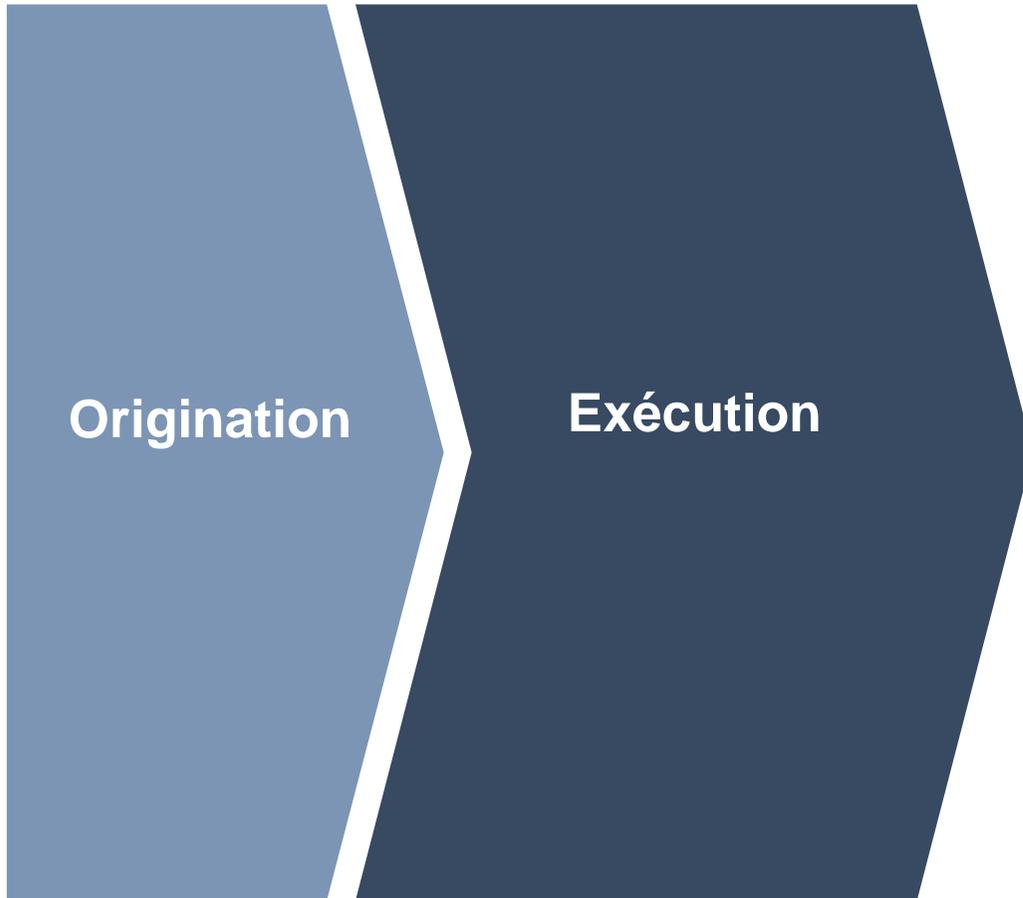
- Les actionnaires majoritaires sont approchés par un acteur industriel Tereos qui décide de faire une offre sur 100% du capital
- Offre acceptée par les actionnaires majoritaires : annulation du processus de levée de fonds

# POINTS CLES



# Le processus et les acteurs

Process : deux phases importantes

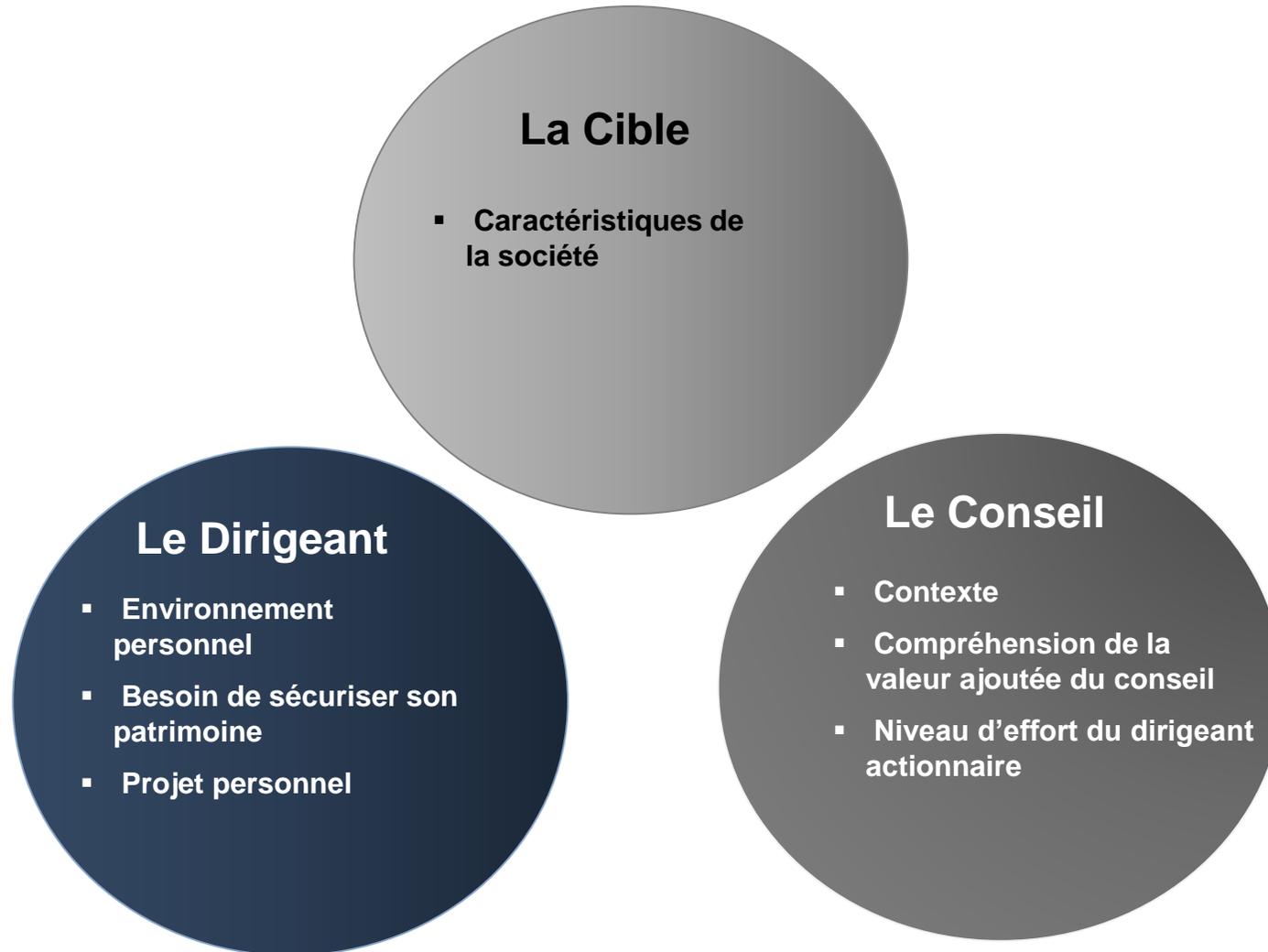


Un rôle de chef d'orchestre

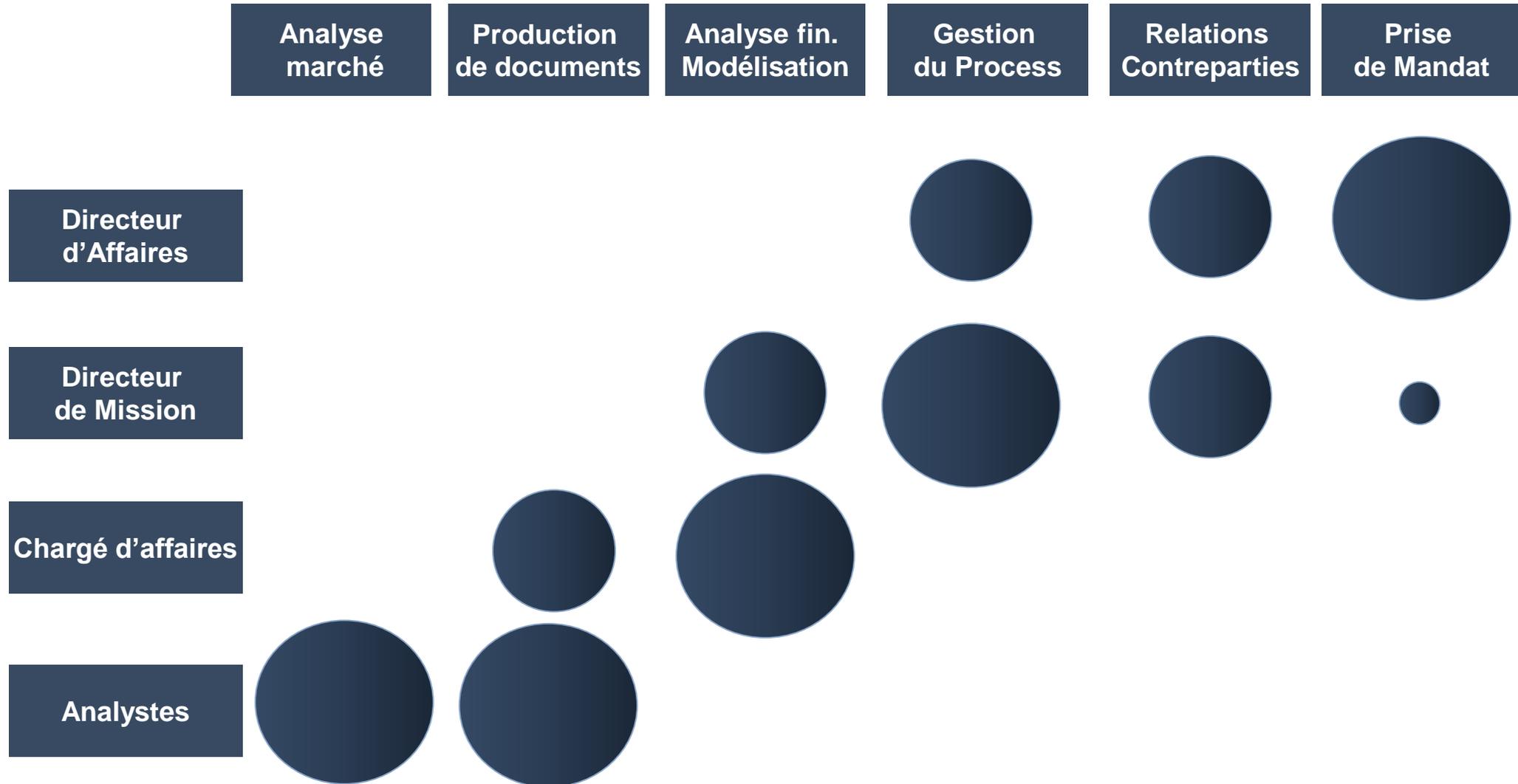


# Origination : initier un contexte favorable pour signer le mandat

## CONTEXTE DE CESSION



# Répartition des rôles au sein d'une équipe M&A



# Conclusions



Conseil ou en Corporate

Des qualités opposées sont nécessaires selon les phases du process

Le secret des affaires : savoir gérer la ligne jaune

Rigueur.....mais souplesse

Large versus Smid

Généraliste ou Spécialiste ?

Une bonne connaissance du tissu industriel