
M&A

Les métiers de « banque d'affaires »



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

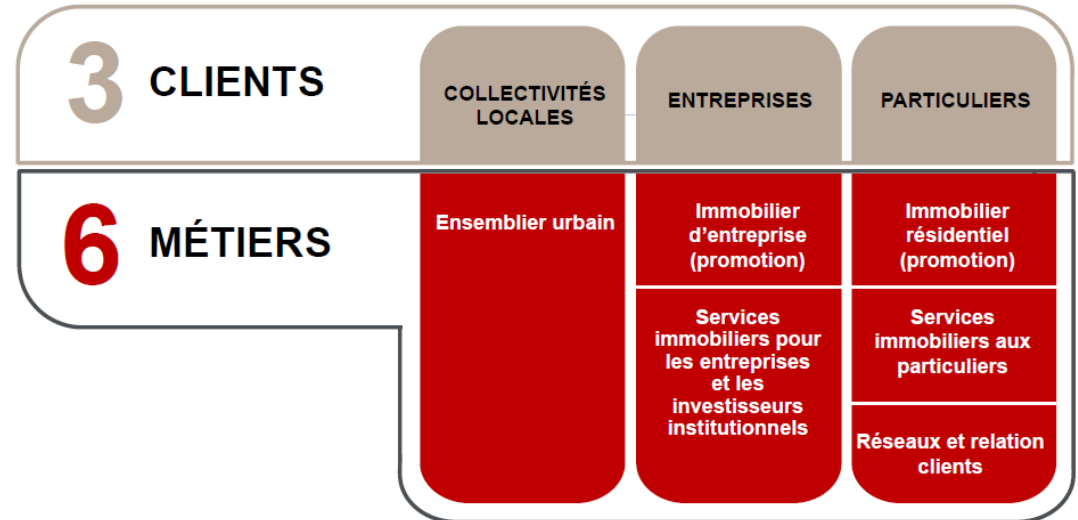
01 85 55 XX XX

mcolson@nexity.fr

NEXITY en quelques mots



**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)



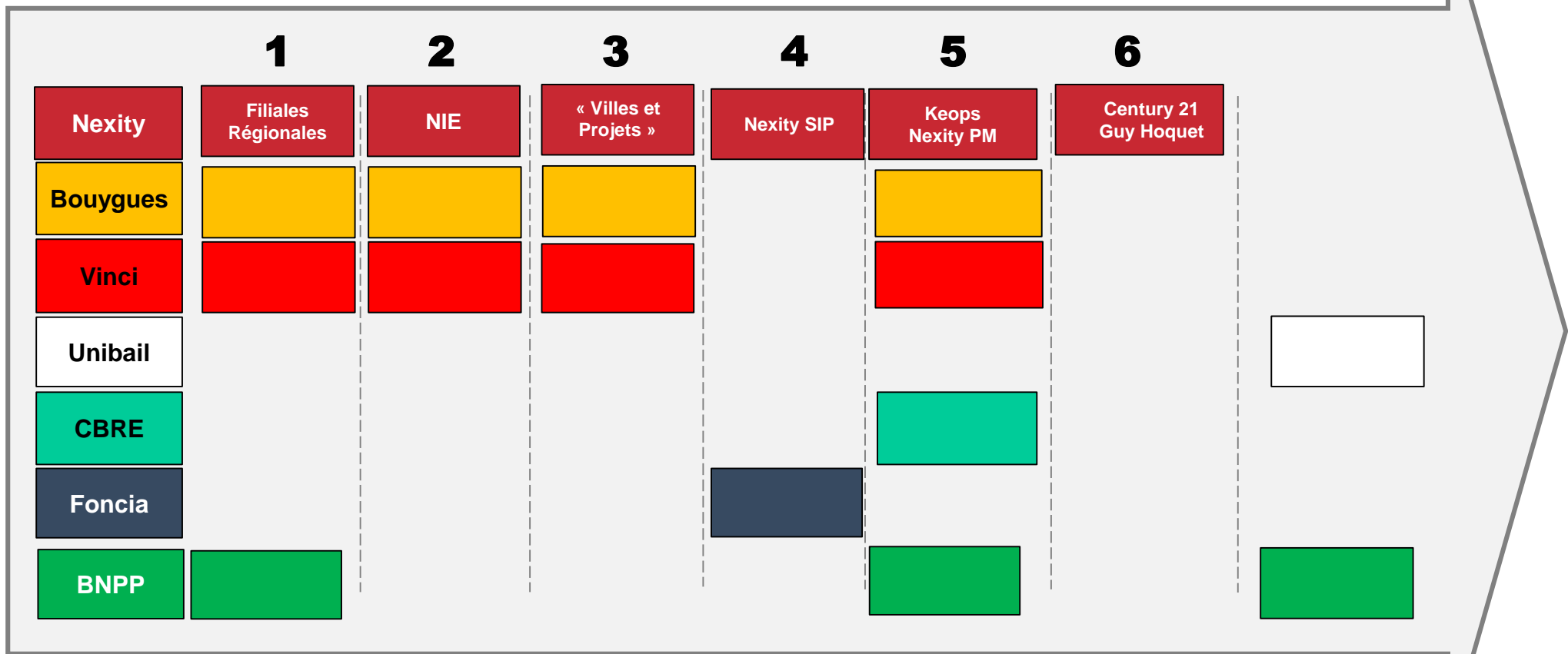
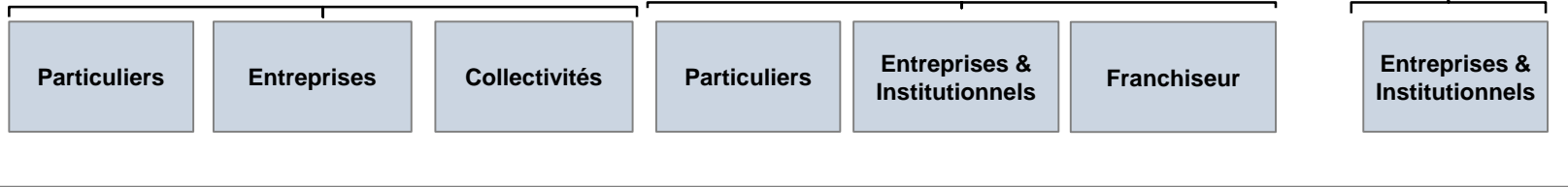
SIIC + OPCI + SCPI = 160
Mds € de capitalisation
boursière

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

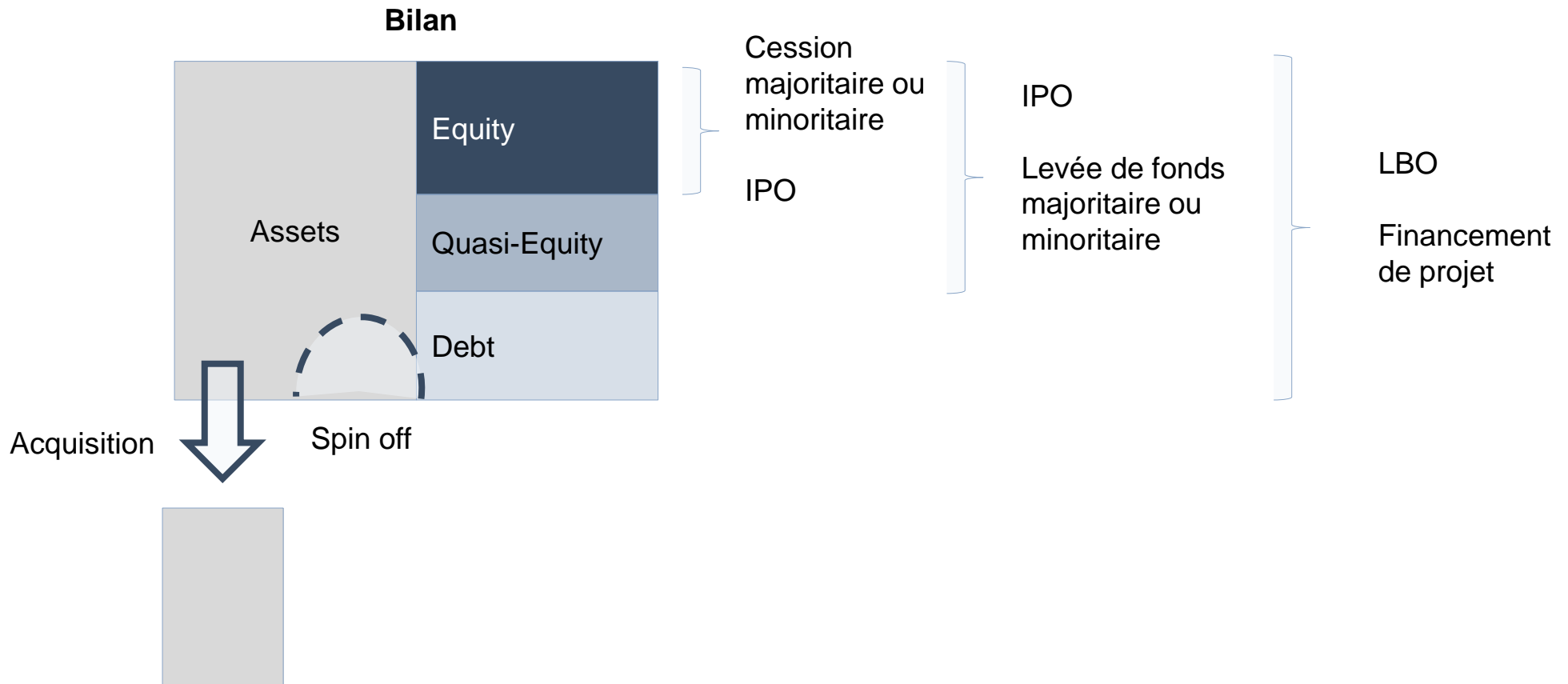
DEFINITIONS



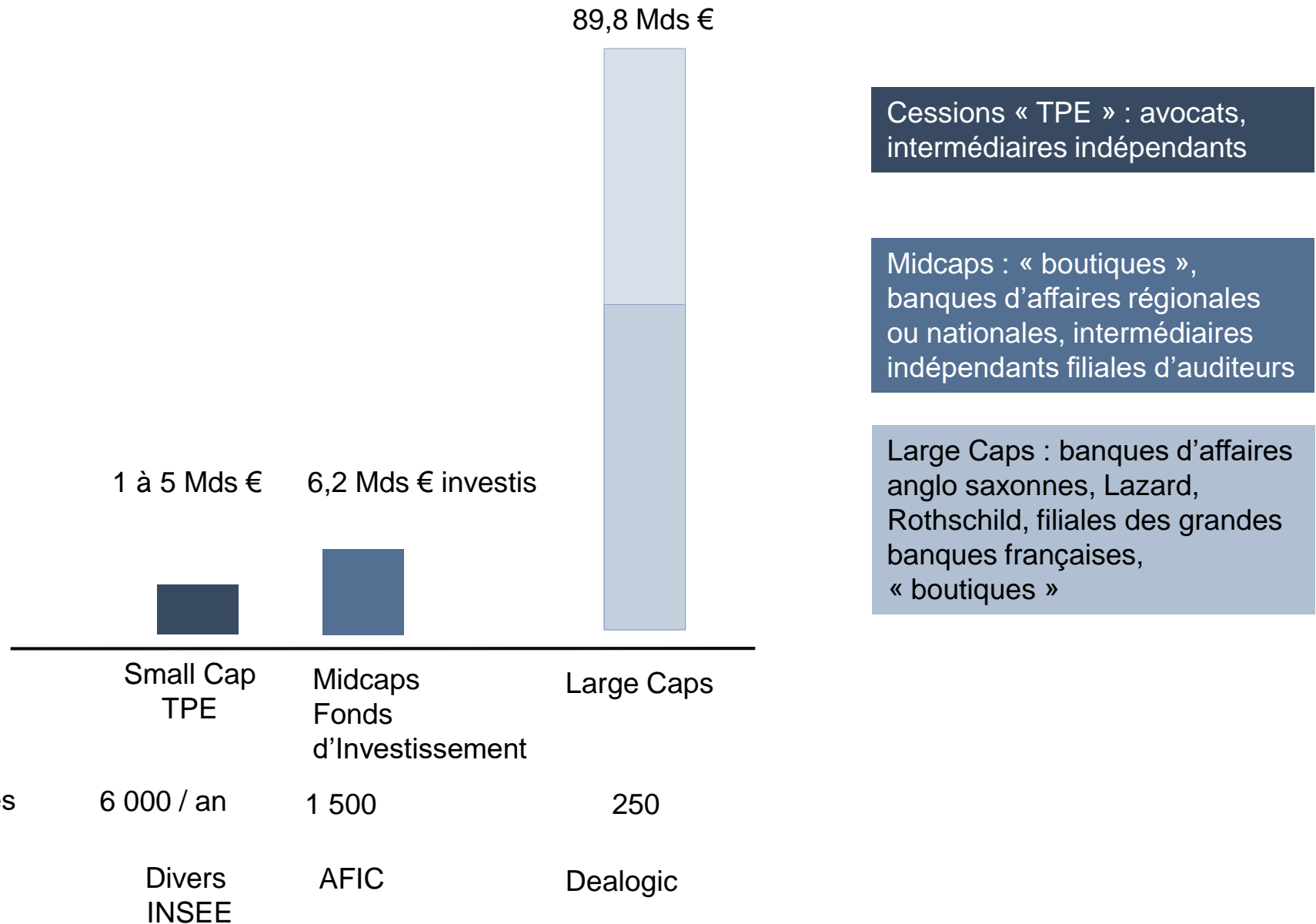
Définitions

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

Palmarès des conseils en fusions-acquisitions sur le marché français en 2013					
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)**

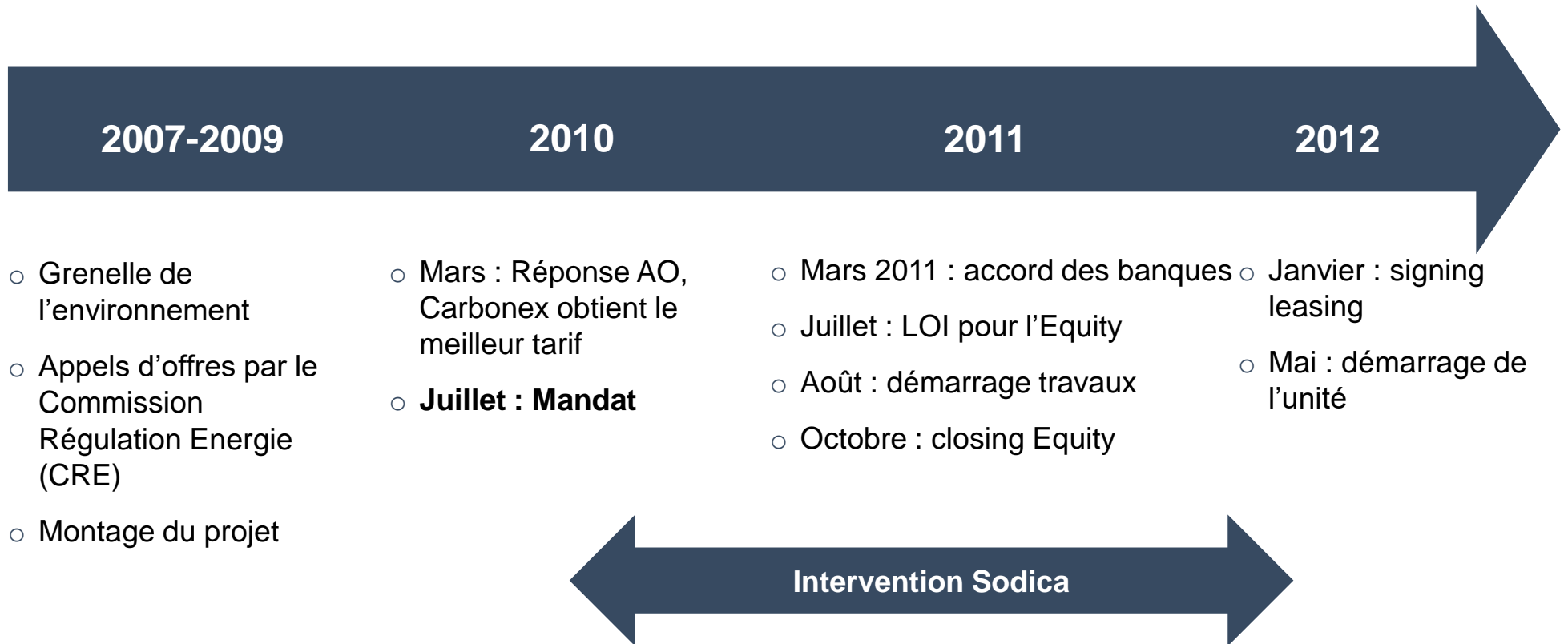
Carbonex : les contraintes de la mission et le rôle du conseil

- **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€			
<u>Structuration</u>	Cogénération	13 500	Equity	3 000
	<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>		
○ Equity et quasi-fonds propres : 1 FCPR et 1 Fonds ISF	Autres	4 210	Banques	4 000
○ Dette bancaire : 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>		
○ Leasing : 1 banque spécialisée + garantie banque	Frais de montage	590	Leasing net de l'avance preneur	10 300
	Total besoins	18 300	Apport en nature Carbonex	1 000
			Total ressources	18 300

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^{er} 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 :

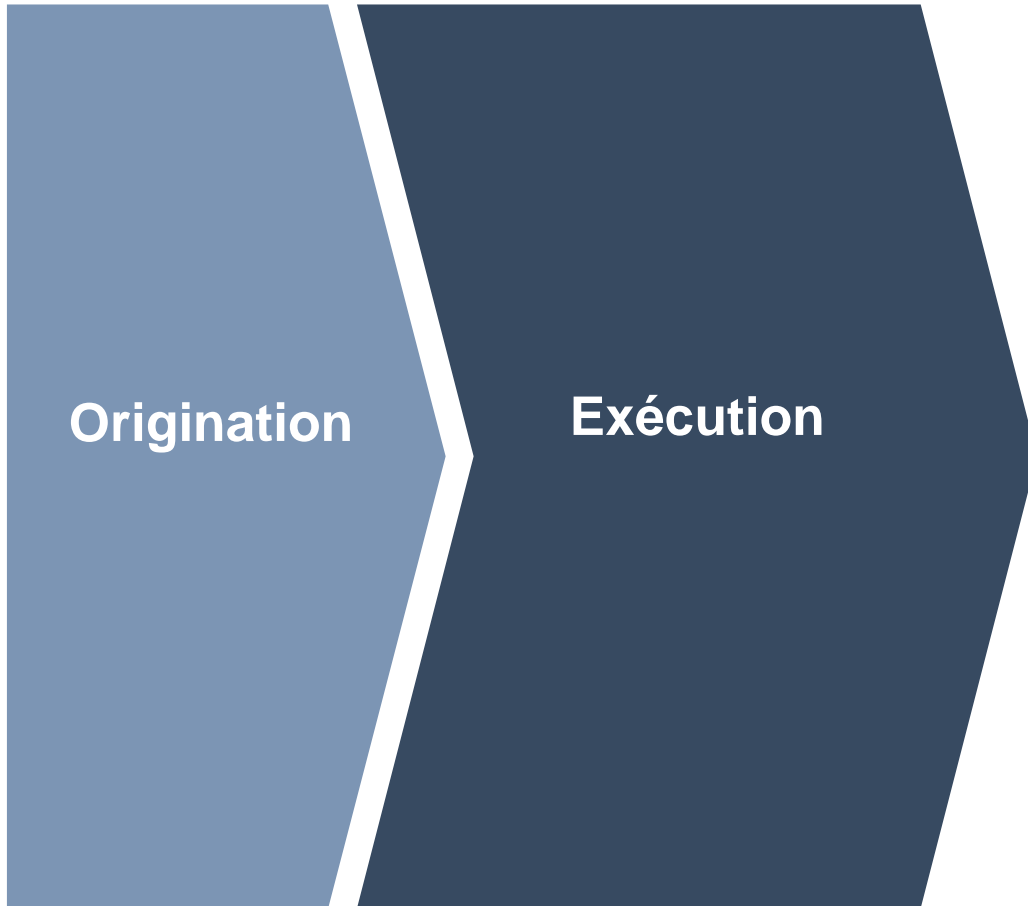
- Les actionnaires majoritaires sont approchés par un acteur industriel Tereos qui décide de faire une offre sur 100% du capital
- Offre acceptée par les actionnaires majoritaires : annulation du processus de levée de fonds

POINTS CLES



Le processus et les acteurs

Process : deux phases importantes

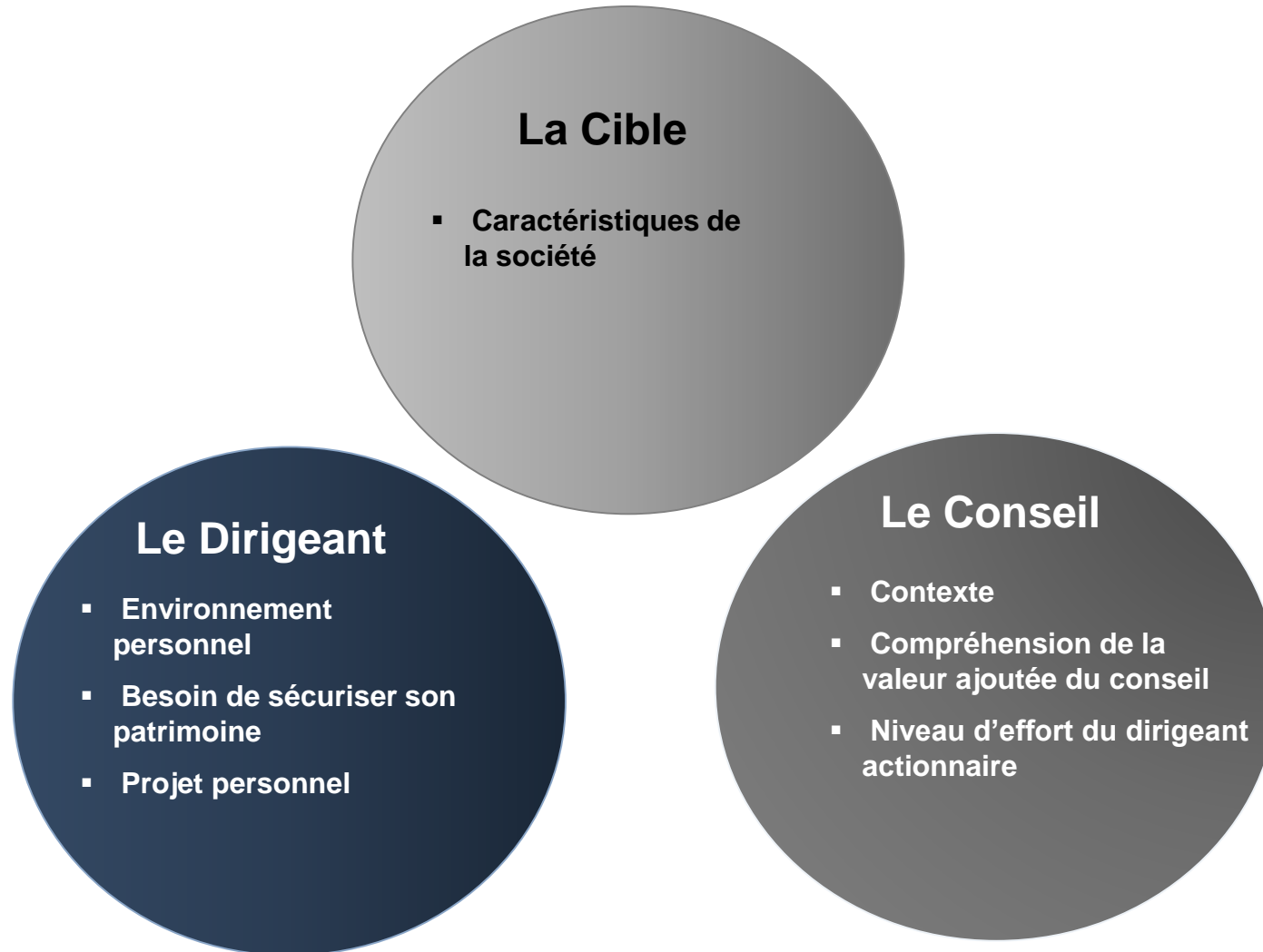


Un rôle de chef d'orchestre

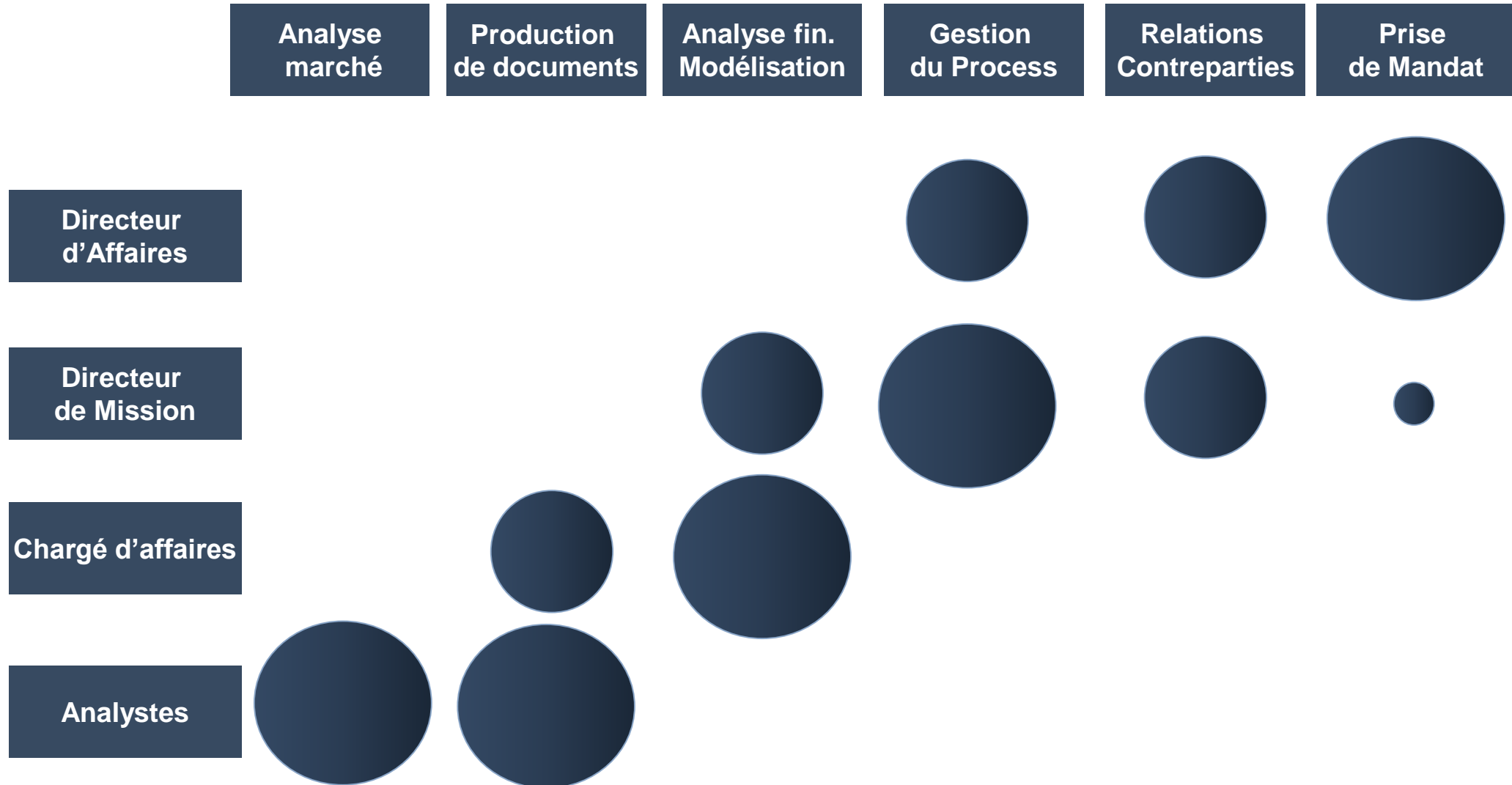


Origination : initier un contexte favorable pour signer le mandat

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