

**Le financement
de l'innovation :
c'est capital !**

3 **Le message de...** Nicolas BONNEL

4 **« Milestones » de MBA CAPITAL**

- 4 - XP DIGIT finance son essor dans les objets connectés
- 5 - Alliance stratégique européenne entre DIGORA et EBRC

6 **Marché**

- Un CIF, pour quoi faire ?

7 **Vie du réseau**

- Nos opérations conseillées en 2016
- Elle nous a rejoint début 2017

8 **Quelques opérations récentes conseillées par MBA CAPITAL**



MBA CAPITAL, c'est :

10 implantations :

Paris (2), Lyon, Marseille, Lille, Bordeaux, Rennes, Caen, Mulhouse et Strasbourg.

Un réseau international actif dans 37 pays  **25 professionnels des fusions-acquisitions, exerçant pour la plupart depuis plus de 15 ans :**

- Cessions d'entreprises
- Acquisitions et croissance externe
- Levées de fonds
- Financements structurés
- Evaluations et modélisations financières
- Optimisation / redressement

Plus de trente opérations conseillées chaque année. Régulièrement classé par Capital Finance comme l'un des premiers réseaux actifs en rapprochement d'entreprises.



Retrouvez toutes nos coordonnées sur www.mbacapital.com



Le message de...

Nicolas BONNEL
MBA CAPITAL Lille

La croissance par l'innovation

Innover pour mieux répondre aux évolutions de la demande, développer une offre « disruptive » vis-à-vis de la concurrence, créer un service à valeur ajoutée pour ses clients, lancer une nouvelle ligne de produits, se lancer à l'export, tels sont les nombreux défis auxquels doit répondre le chef d'entreprise pour améliorer son offre et sa compétitivité.

L'innovation « disruptive » est celle qui, premièrement, introduit une nouvelle et importante proposition de valeur qui change (*disrupt*) les habitudes et les comportements existants des consommateurs et, deuxièmement, dont les marchés qu'elle crée sapent les compétences et les actifs sur lesquels les concurrents existants ont bâti leurs succès (MARKIDES et GEROSKI).

Cette innovation de produit ou de service est inhérente à l'esprit entrepreneurial. Au sein de l'entreprise, l'innovation réside également dans la capacité des dirigeants et de leurs équipes à créer ou trouver des solutions ou applications nouvelles améliorant la chaîne de valeur. Car l'innovation est bien un pilier essentiel de la création de valeur des entreprises. C'est également un puissant levier de développement.

Sur le marché des PME et ETI que nous conseillons, nous observons trois principaux moyens de mise en œuvre de l'innovation :

- la création en interne, née de la vision de son dirigeant, issue du département de R&D ou remontée des employés, fournisseurs et clients, nourrit la croissance organique de l'entreprise ;
- la croissance externe par acquisition d'une société ou d'une branche d'activité, permet d'intégrer une expertise métier ou d'accéder à de nouveaux marchés ou de nouveaux clients ;
- la création d'une filiale dédiée, regroupant des compétences et des actifs spécifiques, pour lancer une nouvelle ligne métier.

L'innovation se trouve ainsi placée au cœur de la stratégie et du développement de l'entreprise. Les conditions de son émergence ne se limitent pas à des moyens humains, techniques et financiers, c'est toute l'organisation de l'entreprise qui doit être adaptée. Cela étant, l'innovation précède la création de valeur. Il faut pouvoir la financer.

C'est dans ce contexte que **MBA CAPITAL** conseille régulièrement les entrepreneurs, actionnaires de leur entreprise, dans la recherche de financements en fonds propres (augmentation de capital) ou quasi-fonds propres (emprunts obligataires, prêts participatifs et dettes in fine) pour mettre en œuvre leurs innovations génératrices de croissance future.

L'accompagnement d'un entrepreneur par **MBA CAPITAL** n'est pas qu'une « heureuse coïncidence » (définissant l'innovation par sérendipité), mais bien un process sur mesure créant de la valeur lors d'une opération de haut de bilan.

XP DIGIT finance son essor dans les objets connectés

XP DIGIT est une jeune société spécialisée dans la conception d'applications mobile et d'objets connectés pour le tourisme et la sécurité industrielle. Conseillée par MBA CAPITAL, elle vient de lever des fonds pour financer le développement de ses innovations.

XP DIGIT, créée en 2015, s'est positionnée sur la création d'applications mobile et la conception de balises connectées (les «beacons», voir encadré) destinées au tourisme, secteur d'origine de Benoît BELLAVOINE, l'un des fondateurs de la jeune pousse : « nous sommes tous des visiteurs, des clients, des touristes, à un moment ou à un autre... De quoi avons-nous besoin ? Quel est le petit "plus" qui transformerait l'instant présent en un moment unique et personnalisé ? »

C'est avec cette vision que **XP DIGIT** a développé son offre (beacons, application, back office), à destination de ses clients des territoires touristiques (Régions, Départements, Villes/Offices du Tourisme), des sites et lieux de visite (musées, châteaux, jardins, monuments...), mais aussi des chaînes de magasins et de la grande distribution. Le visiteur peut ainsi enrichir son parcours d'un guidage personnalisé et d'informations et contenus contextuels, et le client reçoit et traite des data utilisateurs.

XP DIGIT s'est ensuite diversifiée en s'adressant au monde de la sécurité industrielle, avec notamment des solutions de zonage et des contrôles à distance sur mesure, segments dans lesquels elle compte aujourd'hui développer ses innovations et nourrir sa croissance.

Elle a pour cela ouvert son capital à **FINOVAM**, le nouveau fonds d'amorçage des Hauts de France, né de la fusion des fonds régionaux Finorpa et Inovam. La moitié des capitaux a été apportée en fonds propres, l'autre en obligations convertibles, au terme d'un processus piloté par **MBA CAPITAL** (Nicolas BONNEL). Le financement en fonds propres a été complété par un prêt participatif de BPI FRANCE et de la dette bancaire.

L'enveloppe obtenue par **XP DIGIT** permettra notamment de livrer les dernières solutions développées et conçues pour ses clients grands-comptes.

Pour Benoît BELLAVOINE, « **MBA CAPITAL** m'a permis de déléguer le pilotage de la levée de fonds, tout en nous assurant un bon effet de levier. Avec mes associés fondateurs de **XP DIGIT**, nous conservons post-levée de fonds une large majorité de contrôle, tout en ayant la possibilité d'ouvrir notre capital aux membres clés de notre équipe. Je dispose maintenant des moyens de réaliser mon business plan avec l'appui d'un nouvel actionnaire spécialiste de l'innovation digitale, **FINOVAM** ». ■

Nicolas BONNEL
MBA CAPITAL Lille

UX, beacons, IoT et big data

« Tout ce qui peut être connecté sera connecté ». L'internet des objets (Internet of Things, IoT) naît de la connectivité des machines, pour leur pilotage à distance, puis s'introduit dans la sphère domestique (la domotique), les services, le commerce, la santé, le sport, et toutes les activités humaines. Les estimations pour 2020 du nombre d'objets connectés dans le monde varient de 20 à 212 milliards !

Cette tendance explosive découle notamment du nombre de smartphones – l'objet connecté par excellence –, du formidable développement des infrastructures internet et télécom (cloud, 3/4/5G, bluetooth, wifi, etc.) et de la multiplication exponentielle d'applications pour exploiter les connexions avec les objets et les données qui en résultent (le big data).

Les objets peuvent être connectés pour activer la fonction de base marche/arrêt (la mise sous alarme à distance, l'ouverture d'un véhicule sans clé...), transmettre des données à l'utilisateur ou à l'exploitant (le niveau de remplissage des conteneurs à déchets, la consommation d'électricité...) ou à divers fournisseurs (le frigo qui commande automatiquement de la bière...), mais de plus en plus, ils sont utilisés pour collecter de l'information, en particulier sur le comportement de leurs utilisateurs.

Ainsi, les beacons sont apparus pour fournir aux utilisateurs/visiteurs des informations générales ou promotionnelles sur un produit ou un service, en temps réel. Le beacon est un petit boîtier qui peut dialoguer sur un périmètre de quelques mètres

Alliance stratégique européenne entre DIGORA et EBRC



Gilles KNOERY



Renaud RITZLER

L'ESN alsacienne DIGORA vient de sceller une alliance industrielle et capitalistique avec la société luxembourgeoise EBRC, filiale du groupe POST LUXEMBOURG.

Créée à Strasbourg en 1997 par Gilles KNOERY et Renaud RITZLER et implantée sur 7 sites en France (Strasbourg, Paris, Bordeaux, Lille, Lyon, Rennes, Toulouse) et 2 à l'étranger (Maroc, Luxembourg) à travers plusieurs filiales, **DIGORA** (21 M€ de chiffre d'affaires, 110 salariés) est une Entreprise de Services du Numérique (ESN) spécialisée dans la mise en œuvre et l'infogérance des systèmes d'information et de gestion dans le cadre d'infrastructures complexes de clients ETI et grands comptes de tous secteurs.

Dans le détail, l'offre se décline dans les domaines suivants : Ingénierie/conseil, assistance technique, maintien en conditions opérationnelles, cloud broker, sécurité et gouvernance. **DIGORA** a développé dès ses débuts une relation privilégiée avec ORACLE dont elle est un partenaire intégrateur en France tout en offrant ses services sur d'autres infrastructures (MICROSOFT, VMware, IBM, etc.).

Après plusieurs mois de rencontres et de discussions entre dirigeants, **DIGORA** a finalisé une alliance industrielle et capitalistique avec la société luxembourgeoise **EBRC** (European Bu-

usiness Reliance Centre), filiale du groupe **POST LUXEMBOURG**.

Fondée en 2000, **EBRC** (CA: 70 M€, 200 collaborateurs) est un acteur européen historique sur les métiers de l'hébergement de données critiques, proposant à ses clients une infrastructure quasi unique au monde de datacenters Tier IV, plus haut niveau de sécurité actuel, associée à une palette de services autour du cloud et de la cybersécurité.

«Ce rapprochement va permettre à **DIGORA** de renforcer ses compétences dans le domaine de la sécurité, de l'hébergement et des services managés ainsi que dans les activités de cloud broker» expliquent les dirigeants (photos). «L'un des objectifs de cette alliance est de permettre l'émergence d'un acteur de référence de l'Europe digitale de gestion des informations sensibles en France et dans les pays voisins (Luxembourg, Belgique, Suisse) ainsi que de saisir toutes les opportunités pour affronter les défis du marché numérique européen.»

MBA CAPITAL avait déjà conseillé **DIGORA** en 2012 pour l'entrée à son capital du fonds régional de capital-développement et capital-transmission EUROCAPITAL (voir notre Lettre n°24 de novembre 2012). **MBA CAPITAL** a accompagné les dirigeants dans cette nouvelle opération, qui voit sortir EUROCAPITAL et entrer **EBRC**, tout en préservant le contrôle du groupe par les quatre dirigeants actuels. ■

Dominique GOZLAN - MBA CAPITAL Mulhouse

avec des smartphones par une connexion bluetooth. Il émet un signal à destination des visiteurs; lorsque ceux-ci pénètrent dans le périmètre de la zone de détection, ils reçoivent une notification sur leur smartphone et peuvent échanger diverses informations. Les beacons permettent à leurs gestionnaires de recueillir des informations sur le niveau de fréquentation du local et de ses diverses zones, le temps de séjour sur chacune, la réaction des utilisateurs aux notifications et offres promotionnelles, etc.

Grâce à leurs smartphones et à leurs innombrables applications, les consommateurs sont en permanence géolocalisés, suivis à la trace, leurs actes scrutés, numérisés, compliés et modélisés

pour façonner des algorithmes et définir la fameuse «expérience utilisateur» (User eXperience, UX).

Ce concept issu de l'ergonomie est apparu dans les années 90, pour qualifier le résultat (bénéfice) et le ressenti (expérience) de l'utilisateur lors de la manipulation d'un objet fonctionnel ou d'une interface homme-machine. Il comporte indissociablement ces deux composantes de l'impact émotionnel et du bénéfice rationnel. Ce concept s'est rapidement étendu à la consommation de produits et services au point qu'aujourd'hui l'expérience utilisateur est surtout un terme de marketing pour désigner le comportement du consommateur principalement influencé par les facteurs de «désirabilité», d'accessibilité et de fonctionnalité de son achat.

Un CIF, pour quoi faire ?

Savez-vous si vos interlocuteurs chez MBA CAPITAL sont CIF ? Ce statut n'est pas un agrément d'un grand groupe lessivier, c'est celui des Conseils en Investissements Financiers. C'est un statut qui protège les clients et rassure les prescripteurs et contreparties.

Etre **CIF** signifie être adhérent d'une association qui va, au nom de l'**Autorité des Marchés Financiers (AMF)**, contrôler que votre interlocuteur est un véritable professionnel du conseil en fusion-acquisition. Etre **CIF** cela signifie accepter et respecter les règles dictées par l'**AMF** en matière de formation, de déontologie, de transparence, de process, de moyens, etc.

Au-delà d'une formation adaptée et d'expérience acquise, être **CIF** impose un certain nombre de règles auxquelles s'astreint volontairement votre conseil en transmission d'entreprise. Il devra notamment :

- Suivre chaque année une formation continue, technique et sanctionnée par un examen qu'il devra réussir pour rester agréé.

- Bénéficier d'une organisation (base de données, fichiers, ...) lui permettant d'être en capacité de faire des recherches larges de contreparties et notamment afin de trouver les bons acquéreurs potentiels pour la société de son client.

- S'engager à mettre en place un process pour remplir son obligation de moyens et maximiser les chances de réussite de l'opération pour laquelle il est mandaté.

- Proposer à son client la signature d'une convention de conseil claire et précise qui définira notamment les actions qu'il va entreprendre, les objectifs à atteindre, les moyens qu'il va mettre en place, les conditions de sa rémunération, etc.

- Rédiger régulièrement un suivi de mission, en détaillant les contacts pris au cours de la mission.

- S'abstenir de tout conflit d'intérêt et rester inattaquable sur ce point, souvent très sensible dans ce type d'opération.

- Signer une charte de déontologie qui met continuellement en priorité l'intérêt du client.

Enfin, et ce n'est pas le moindre des engagements, en tant que

profession réglementée, le **CIF** a une obligation de vigilance en matière de lutte anti-blanchiment et du financement du terrorisme.

Etant membres d'une association professionnelle régulant leur activité et contrôlée par l'**AMF**, les professionnels de **MBA CAPITAL** respectent l'ensemble de ces règles dans l'intérêt de leurs clients, et de leurs prescripteurs. Leur professionnalisme et le respect de ces bonnes pratiques contribuent à offrir un service de qualité reconnu et indispensable compte tenu de l'importance du sujet traité pour le dirigeant mais aussi pour l'entreprise et ses salariés.

L'agrément **CIF** est ainsi un gage de qualité et de sécurité garantissant un haut niveau de professionnalisme et de déontologie, instaurant la relation de confiance indispensable dans le cadre de transactions aux enjeux économiques et humains importants.

A un moment où l'**AMF** s'interroge sur le maintien de cette régulation pour des considérations qui lui sont propres, l'ensemble des **CIF** s'est mobilisé pour ne pas faire marche arrière et risquer de connaître à nouveau l'intervention de soi-disant conseils, qui ne sont ni professionnels, ni compétents et dont le seul intérêt est le leur.

Depuis plus de 10 ans beaucoup de travail a été fait pour « professionnaliser la profession » et ainsi assurer aux dirigeants une qualité de prestation et un service à la hauteur de l'enjeu de son entreprise et de son patrimoine professionnel.

Aussi ne vous trompez pas, choisissez ou recommandez un conseil **CIF** pour vos opérations de haut de bilan et soyez rassurés, tous les professionnels de **MBA CAPITAL** sont **CIF**. ■

Vincent JUGUET - MBA CAPITAL Paris

Président de l'ACIFTE (Analystes et Conseillers en Investissements Financiers et Transmission d'Entreprises)



Nos opérations conseillées en 2016

MBA CAPITAL a accompagné et conseillé avec succès 27 opérations en 2016. Plus des deux tiers de ces opérations sont des cessions : MBA CAPITAL apparaît cette année encore comme un spécialiste de la cession des PME. Les autres transactions que MBA CAPITAL a conseillées sont des acquisitions (4), des levées de fonds (3) et une fusion. Ce décompte ne comprend pas les évaluations d'entreprises et les autres missions de conseil (optimisation-redressement, stratégie...) réalisées par certains bureaux de MBA CAPITAL.

La répartition sectorielle de ces opérations est variée, avec une légère prédominance des services aux entreprises, suivis de l'industrie et du second œuvre du bâtiment.

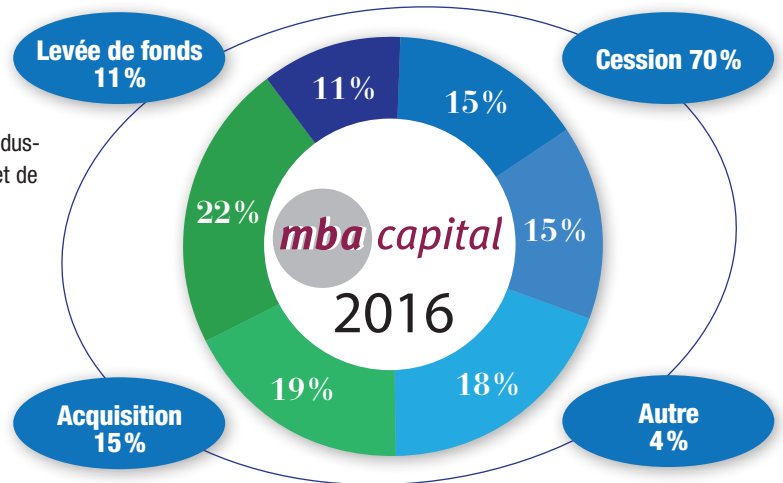
Les deux plus importantes transactions –portant sur des valorisations supérieures à 30 M€– ont eu lieu dans les services, et le chiffre d'affaires moyen de nos clients dans ce secteur s'élève à 32 M€. Il est de 9 M€ dans l'industrie, 11 M€ dans le second œuvre du bâtiment et de 9 M€ dans le commerce, distribution et négoce.

- Services aux entreprises
- Bâtiment, travaux publics
- Industrie
- Commerce, distribution, négoce
- Technologies de l'information
- Services aux personnes

Deux opérations internationales sont à mettre à l'actif de MBA CAPITAL, avec le LMBO sur la société SAPRONIT, filiale du groupe canadien INDUSPAC, et la cession, en LMBO également, de HUSSOR, détenue conjointement par le fonds CICLAD et l'industriel neuchâtelois (Suisse) BERNASCONI.

Outre CICLAD, nous avons réalisé plusieurs opérations avec des fonds d'investissement (CM-CIC INVESTISSEMENT, M CAPITAL, SIGMA) et family offices (N2LT). Retrouvez le détail de toutes nos opérations sur www.mbacapital.com. ■

Pierre ROUX
MBA CAPITAL Méditerranée



Elle nous a rejoint début 2017



De formation universitaire-Maitrise d'Economie et DESS Banque et Finance, **Valérie LEGENTIL** démarre sa carrière en banque, en financement des entreprises. Douze ans plus tard, elle choisit de se spécialiser dans le conseil en levier de financement par mobilisation des actifs. Elle crée en Normandie un centre de profit pour un groupe national spécialisé dans ce service qu'elle développe, dirige et anime. En relation avec les entreprises normandes et les réseaux bancaires depuis plus de 20 ans, elle apportera son savoir

faire dans les financements, sa connaissance du tissu économique local et son réseau important sur la Région.

Au côté de **Philippe BROTONS** présent en Normandie depuis 26 ans qu'elle a rejoint début 2017, elle vient renforcer l'équipe de **MBA Capital**, et poursuivre l'approche basée sur le conseil et l'écoute des dirigeants, la recherche des synergies économiques et industrielles afin de faciliter le développement des entreprises clientes. ■



Emballages industriels (groupe canadien)

a cédé au management sa filiale



mba capital a conseillé les acquéreurs



Reprographie

a été cédée à

MD III PRINT

mba capital a conseillé le cédant



Tour opérateur et hôtellerie

a fait l'objet d'un OBO avec



mba capital a conseillé le management



Produits laitiers bio

a été cédée à

BIO FRIENDS

Holding de MM. Thierry RENARD et Jan ROEST CROLLIUS

mba capital a conseillé les cédants



Etude et réalisation
d'aménagements
d'espaces
professionnels



Participation de

a été cédée à



Aménagement des espaces de réunion

mba capital a conseillé les cédants



Gestion des données et des infrastructures IT

a recomposé son capital



succède à



Gestion de l'information sensible

Fonds d'investissement

mba capital a conseillé le management



et



Entreprise générale de bâtiment (Suisse)

Fonds d'investissement

ont cédé au management



Matériel de construction

mba capital a conseillé les cédants



Développement d'applications mobiles pour objets connectés

a levé des fonds auprès de



Faire gagner l'innovation

Fonds de capital-risque

mba capital a conseillé le management