

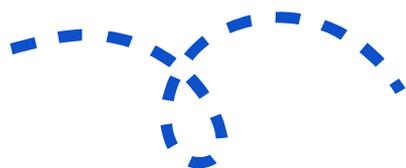
JOURNÉE
FINANCEMENT
DE LA **TECH**

Les anti-sèches

Les points à retenir des conférences de
la Journée Financement de la Tech

Edition 2024





AU SOMMAIRE

KEYNOTEp.3

Énergie, mobilité, travail : décrypter les ruptures imminentes !

TABLES RONDESp.5

IA, Cyber... Le financement de l'innovation, un jeu d'enfant ?

Stratégie de Build-Up – Construire une entreprise plus forte et plus prospère

Vendre sa boîte : Pourquoi ? Quand ? Comment ?



POINT DES EXPERTSp.16

Garder le cap – Pilotage de l'activité et prévention des difficultés dans un contexte de crise

La dette dans le cycle de vie des start-ups

TIPS&REXp.22

Croissance & Trésorerie : comment financer et sécuriser son activité ?

Instaurer la confiance avec ses investisseurs

Du conseil à l'édition de logiciels IA, Araïko revient sur ses choix financiers

Développement de Sogelink – Tirer parti du Private Equity pour une croissance durable

De collaborateur à chef d'entreprise : Le guide pour les PME

Lever des fonds pour la première fois – Les choses à savoir

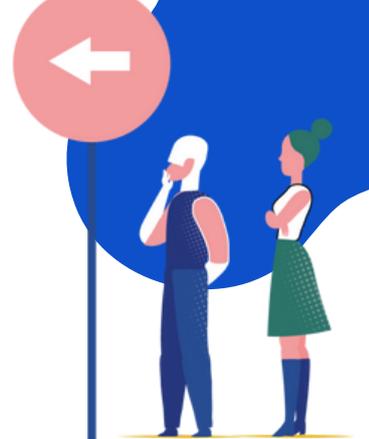
L'après-cession d'Akuiteo - challenges et opportunités



KEYNOTE

Énergie, mobilité, travail : décrypter les ruptures imminentes !

Francois-Xavier Oliveau



François-Xavier Oliveau, essayiste, investisseur et directeur associé chez Initiative et Finance, a ouvert la Journée du Financement de la Tech.

Lors de cette intervention, François Xavier Oliveau a exploré les **impacts des ruptures technologiques**, mettant en lumière leur capacité à transformer l'économie, la société et l'environnement. S'appuyant sur des **données factuelles et des exemples concrets**, il a démontré comment ces transformations influencent des secteurs clés tels que l'énergie, la mobilité et la robotique.

Les ruptures technologiques : les accélérateurs de changement

François-Xavier OLIVEAU a illustré comment certaines technologies passent de marginales à dominantes en peu de temps.

LED : Une adoption fulgurante, passant de 1 % à 90 % du marché de l'éclairage en une décennie.

Batteries lithium-ion : Une baisse des coûts 97 % en 30 ans, favorisant l'essor des véhicules électriques et du stockage énergétique.

Stockage ADN : Bien qu'émergente, cette technologie promet de révolutionner la gestion des données.

La déflation technologique : un moteur de démocratisation

- **Solaire photovoltaïque et éolien** : Avec des coûts en baisse de 20 % par an (couplée aux progrès des batteries pour le stockage), ces énergies dominent le marché dans de nombreuses régions.
- **Véhicules électriques** : Parité de coût attendue d'ici 2025, entraînant une adoption mondiale massive.
- **Robotique** : Les robots humanoïdes à moins de 20 000 € deviennent accessibles, bouleversant l'industrie et les modes de travail.

Exemples de transformation sectorielle

Énergie : Une transition vers une énergie renouvelable, non intermittente et compétitive d'ici 2030.

Industrie et robotique : Des usines autonomes grâce à des robots humanoïdes abordables.

Mobilité : La Chine, leader des véhicules électriques, amorce une transition mondiale prévue dès 2027.

Les impacts sur l'économie et la société François-Xavier a posé une question clé : **Comment redistribuer la richesse créée par l'automatisation ?**

- **Conséquences sociales** : L'automatisation pourrait marginaliser davantage de travailleurs si des solutions de redistribution ne sont pas mises en place.
- **Rôle des États** : Accompagner les transitions via des politiques inclusives et des cadres réglementaires adaptés.

Les ruptures technologiques offrent des opportunités pour ceux qui s'y préparent.

Les entreprises doivent adopter une vision proactive pour anticiper ces transformations et rester compétitives dans un monde en constante évolution.

Les idées clés de la Keynote

“Energie, mobilité, travail : décrypter les ruptures iminentes”

Les coûts baissent de 20 % par an dans certaines industries : ce qui est cher aujourd’hui sera abordable demain.

Une technologie gagne toujours si elle est à la fois meilleure et moins chère.

En 2030, l’énergie renouvelable pourrait être non intermittente et moins chère que le nucléaire.

La robotique est en passe de redéfinir le travail : un ouvrier humanoïde coûtera bientôt moins de 300 € par mois.

Retrouvez l'article de Cscience !

“Ces ruptures technologiques qui vont bouleverser notre quotidien dès 2025”

Cscience revient sur la Keynote d'ouverture de la journée financement de la Tech animée par François-Xavier Oliveau.

TABLE RONDE

IA, Cyber... Le financement de l'innovation, un jeu d'enfant ?

Alexandre Lecki (Sogedev), Alexandre Dufour (BPI France), Camille Tschaine (Région Auvergne-Rhône-Alpes) et Emmanuel Vignon (Theodo)



L'innovation est au cœur de la compétitivité des entreprises, mais elle nécessite des ressources financières conséquentes pour se concrétiser. Cette intervention a rassemblé des experts autour des enjeux du financement public pour soutenir l'innovation dans des secteurs stratégiques comme l'intelligence artificielle et la cybersécurité.

Animée par Alexandre Lecki, directeur des comptes stratégiques chez Sogedev, cette table ronde a réuni : Alexandre Dufour chargé d'affaire innovation chez BPI France, Camille Tschaine chef de projet partenariat - financement des entreprises innovantes au Conseil Régional Auvergne-Rhône-Alpes et Emmanuel Vignon CEO de Theodo.

Le financement public, un levier pour l'innovation

La Région Auvergne-Rhône-Alpes prévoit un investissement de 100 millions d'euros pour l'innovation d'ici 2029. Cependant, malgré cet engagement, les financements publics restent perçus comme difficiles d'accès pour les start-ups.

Manque de préparation des porteurs de projets

Beaucoup de start-ups manquent de préparation dans leurs demandes. Cela inclut une vision insuffisante, un manque de rigueur dans la constitution des dossiers et une difficulté à rassurer les financeurs.

Alexandre Lecki insiste sur le rôle clé de la collaboration entre entrepreneurs et accompagnateurs.

Exigences clés :

- Être rigoureux sur les documents demandés.
- Respecter les délais imposés.
- Prévoir un entraînement au pitch pour défendre son projet avec conviction.
- Démontrer une stratégie claire et un leadership solide.

Causes des refus de financement public

Absence de fonds propres suffisants

- Les fonds publics ne financent jamais la totalité d'un projet. Alexandre Dufour (Bpifrance) explique qu'une demande de 100 000 € de subvention exige 100 000 € en fonds propres.
- Complémentarité public-privé : Camille Tschaine (Conseil régional) rappelle que les financements publics ne sont qu'un accélérateur pour aller plus vite sur le marché, mais que les entrepreneurs doivent être autonomes financièrement.

Causes des refus de financement public

Absence de maîtrise de la chaîne de financement public-privé

Alexandre Dufour insiste sur l'implication précoce des banques traditionnelles et des actionnaires dans les projets pour les rendre crédibles.

Certaines innovations, comme en MedTech, nécessitent un financement sur plusieurs années. Il est crucial de répartir les ressources entre différentes sources (publics et privés).

Trop tard !

De nombreux projets arrivent trop tard dans le processus de financement, souvent à court de trésorerie.

- Exemple : Camille Tschaine évoque des start-ups ayant autofinancé les premières étapes de leur développement mais qui, faute de liquidités, ne peuvent obtenir de soutien public.

Anticiper les besoins de financement et soumettre sa demande bien en amont.
« Si vous allez chercher de l'argent quand vous en avez vraiment besoin, vous n'en trouverez pas. » (Alexandre Dufour)

Concurrence élevée

Les organismes publics reçoivent une quantité massive de demandes. Par exemple, Bpifrance pouvait jusqu'à 10 dossiers par jour.

Beaucoup de projets sont encore des concepts vus et revus, comme des plateformes de type réseau social, ce qui limite leur attractivité.
Il est important de se différencier avec des projets innovants et bien structurés.

Obsolescence technologique rapide

Les projets de pointe sont souvent soumis à des cycles technologiques très rapides. Cela rend difficile l'évaluation des besoins réels et des risques associés.

Solutions proposées par les experts

Préparation rigoureuse : avoir une vision claire du projet, préparer un dossier solide et s'entraîner à présenter le projet aux financeurs.

Anticipation et timing : demander des financements avant d'être à court de liquidités pour éviter les refus dus à des problèmes de trésorerie et prévoir une marge en cas de retard dans l'octroi des fonds.

Diversification des financements : combiner public et privé : Travailler avec les banques et investisseurs dès le début pour équilibrer les sources de financement.

Différenciation : proposer des projets réellement innovants pour sortir du lot.

Les idées clés de la conférence

IA, Cyber... Le financement de l'innovation, un jeu d'enfant ?

Le financement public est un accélérateur, pas une roue de secours.

Vous devez penser votre projet comme une échelle : une marche à la fois, mais toujours structuré.

Une trésorerie mal anticipée peut tuer les meilleures idées.

Il n'y a pas de magie : un bon financement commence par une préparation rigoureuse.

Retrouvez l'article de Cscience !

“Pourquoi les start-up peinent encore à obtenir des financements publics ?”

Cscience revient sur la table ronde sur le financement de l'innovation avec Sogedev, BPI France, le Conseil régional Auvergne-Rhône-Alpes et Théodo.

TABLE RONDE



Stratégie de Build-Up – Construire une entreprise plus forte et plus prospère

Yannick Henriot (Y Ventures), Jean-Paul Genoux (Dimo Software), Brice Chambard (Obiz), Aurélien Bettas-Regalin (Cegid)

Animée par Yannick Henriot (Founder & Partner - Y Ventures – Banque d'affaires pour les entreprises de la Tech pour cession et levée de fonds), elle a réuni trois intervenants :

- Jean-Paul Genoux (CEO - Dimo Software). Editeur de logiciels. 300 salariés. 8 acquisitions d'entreprises
- Brice Chambard (Fondateur et PDG - Obiz). Editeur de logiciels. 150 salariés. Société cotée en Bourse depuis 2021. 3 acquisitions avant et 3 autres depuis.
- Aurélien Bettas-Regalin (Group Head of M&A - Cegid). Editeur de logiciel. 1 milliard d'Euros de CA. 50 acquisitions, dont 345 sur les 4 dernières années

Les intervenants ont partagé leurs expériences et perspectives sur la croissance externe par acquisition, mettant en lumière les stratégies efficaces et les écueils à éviter.

Les motivations et stratégies derrière le Build-Up

Créer de la valeur stratégique : Les acquisitions doivent répondre à des objectifs précis, comme élargir le marché, intégrer des technologies innovantes, ou renforcer un positionnement géographique.

Prenez garde contre le **risque d'acheter uniquement des produits ou actifs sans les équipes nécessaires pour les soutenir**.

Un exemple de mauvaise raison d'acquérir une entreprise : **réaliser une opération strictement financière**, au risque de se retrouver avec une position sur le marché **qui ne correspond pas à la stratégie globale**.

A éviter également : **chercher un nouveau domaine applicatif sur un marché qu'on ne maîtrise pas**. Il faut veiller à maîtriser au moins un des deux aspects.

Exemples stratégiques

Aurélien Bettas-Regalin a expliqué les **quatre axes de croissance externe de Cegid** : acquisition de parts de marché sur leur marchés existants, expansion géographique, nouveaux domaines applicatifs, et recherche de technologies.

Pour **Dimo Software**, le build-up peut permettre de **capturer des parcs clients existants sur des plateformes obsolètes** et de les migrer avec souplesse vers des solutions plus évoluées développées par Dimo. C'est également une bonne solution pour adresser des marchés étrangers avec une légitimité du pays

Pour **Obiz**, la croissance externe permet de renforcer les **positions stratégiques sur un marché fortement concurrentiel**. Le groupe porte un projet de développement ambitieux et cette stratégie permet d'aller plus vite et plus fort. Mais attention : ces opérations doivent être étudiées et organisées avec la plus grande rigueur. Il faut savoir s'entourer de toutes les expertises

Identification des opportunités et négociations en vue d'une acquisition

Identifier des cibles alignées :

Les intervenants ont partagé leurs approches, allant d'une recherche artisanale (recherche LinkedIn et approche directe) à l'utilisation de cabinets spécialisés et de bases de données pour identifier les cibles.

Créer du lien humain :

Il est important de bâtir une relation de confiance avec les dirigeants avant de conclure une acquisition. Les analyses et Due Diligences doivent être confiées à des professionnels.

Paradoxalement, quand on veut acheter une entreprise, il faut commencer par vendre un projet commun, une perspective motivante.

Quelles méthodes ?

Dïmo Software recherche plutôt des petites entreprises dont le dirigeant verra **un intérêt à rejoindre un groupe plus structuré**.

Obiz cherche en premier une **complémentarité d'activité** : est-ce que l'entreprise achetée va bien contribuer à renforcer la promesse aux clients et correspondre au projet de l'entreprise à mission ?

Autres critères : **l'entreprise doit être détenue par l'entrepreneur** (et non par des fonds) qui veut se réengager dans le projet du groupe.

Un maximum de 40 salariés et faire une croissance de CA de l'ordre de 10% à 15% maximum (au-delà, le coût sera trop important). On peut identifier ces profils à partir de bases de données existantes.

Cegid a une **approche plus "industrielle"** du M&A, avec une trentaine d'offres par an (sur 150 dossiers considérés) et une vingtaine de Due Diligence réalisées avec les partenaires et experts conseil. **Mais même dans cette configuration, il ressort que le facteur humain** et le projet industriel sont prépondérants pour le succès des opérations. Le prix compte bien sûr, mais il ne fait pas tout. Le cédant est bien souvent le fondateur de l'entreprise rachetée, qui est sa "création".

En pratique ça donne quoi ?

Jean-Paul Genoux partage son expérience avec une entreprise concurrente acquise il y a quelques années. Avec un point de départ assez crispé compte tenu de la concurrence, un séminaire de deux jours avec les deux équipes de Direction et un consultant extérieur, sans aucun engagement préalable, a permis de définir les contours **d'un projet commun "vision, ambition, plan d'action"** permettant ensuite de se poser la question : **voulons-nous faire ce projet ensemble ?** Ce qui a débloqué la situation.

Valorisation des cibles

La méthode de Cegid

Cegid privilégie une évaluation basée sur la croissance et la récurrence des revenus plutôt que des calculs purement financiers (type Discounted Cash Flows ou DCF).

Dans le secteur du logiciel, on va notamment regarder le taux de croissance et le taux de rentabilité. Leur somme doit être au moins égale à 40% (règle connue sous le nom de "rule of forty").

On pourra ensuite valoriser selon un multiple du chiffre d'affaires récurrent pour les solutions SaaS.



Les entreprises cherchent des partenaires alignés culturellement, avec une équipe motivée à rester après l'acquisition.

Structuration et financement des acquisitions

Quelles méthodes ?

Obiz utilise les ressources des marchés financiers grâce à sa **cotation en bourse**.

Dimo Software pratique **l'autofinancement, combiné à des paiements étalés** pour conserver l'implication des cédants. Il s'agira par exemple de 60% du montant dès le début, puis le reste étalé sur 3 ans.

Intégration et passage à l'échelle : 3 types d'actions (à titre d'exemple)

Flexibilité dans l'intégration

Cegid adapte ses niveaux d'intégration selon les synergies nécessaires, évitant une standardisation rigide. Il faut intégrer ce qui est nécessaire à la réalisation du projet commun et laisser libres les autres aspects. Il ne faut surtout pas être dogmatique en la matière. A ce propos, il est important de s'impliquer directement dans des audits "opérationnels" pour comprendre le fonctionnement et les équipes de l'entreprise achetée.

Ces aspects ne devraient d'ailleurs pas être traités par des consultants extérieurs.

Accompagnement humain

Maintenir la motivation des équipes et bâtir une relation durable avec les cédants est essentiel. Dans le cas d'une acquisition d'une entreprise beaucoup plus petite que celle de l'acquéreur, Jean-Paul Genoux recommande de la laisser poursuivre son travail en étant à sa disposition pour l'aider afin de ne pas « l'écraser » et de risquer de perdre toute sa valeur.

Industrialisation des processus

Brice Chambard a décrit comment Obiz a structuré ses acquisitions pour passer de 15 M€ à 125 M€ de chiffre d'affaires en trois ans.



Les idées clés de la conférence

Stratégie de Build-Up – Construire une entreprise plus forte et plus prospère

Une acquisition, c'est comme un mariage : ça se construit sur la confiance et une vision commune.

Aucun de nous seul ne vaut mieux que nous tous réunis.

L'intégration ne doit pas être dogmatique : elle doit servir la réalisation du plan stratégique.

Le Build-Up, c'est avant tout raconter une histoire humaine et stratégique.

Cette table ronde a été proposée et animée par notre partenaire



Y VENTURES

TABLE RONDE

Vendre sa boîte : Pourquoi ? Quand ? Comment ?

Pierre-Michel Peugnet (BDO), Isabelle Fauchon (Neuflize OBC), Maélie Nicolay (Omegro), Laurent Fiard (Visiativ) et Nicolas Stori (Astree Software).

La table ronde, animée par Pierre-Michel Peugnet, Partner M&A chez BDO France, a réuni un panel diversifié d'experts et de dirigeants ayant une expérience directe de la cession d'entreprise.

Elle a permis de croiser les perspectives d'entrepreneurs ayant vendu leur société, d'un acquéreur stratégique, et d'une experte en ingénierie patrimoniale :

- Nicolas Stori, co-fondateur d'Astree Software,
- Laurent Fiard, dirigeant de Visiativ,
- Maélie Nicolay, M&A Director chez Omegro,
- Isabelle Fauchon, ingénieure patrimoniale chez Neuflize OBC.

L'objectif : offrir une vision complète sur les clés d'une vente réussie, du « pourquoi » au « comment », tout en abordant la préparation patrimoniale et les spécificités des entreprises tech.

Pourquoi vendre son entreprise ?

La décision de céder repose sur un mélange de facteurs personnels et professionnels :

1. Valorisation du marché (moment favorable).
2. Besoin personnel (projets futurs ou retraite).
3. Besoin stratégique (support opérationnel).
4. Opportunité (sollicitations attractives).

L'opportunité pour Astree Software

Nicolas Stori évoque plutôt la notion d'opportunité

"Il y a cinq ans, je n'envisageais pas du tout la vente de Astree Software. Cependant, avec la croissance continue (30 à 50 % par an), des opportunités se sont présentées. Après discussions avec mes associés, nous avons décidé de réfléchir à une cession, en structurant l'entreprise pour **atteindre une nouvelle étape, notamment à l'international.**"

Besoin personnel pour Visiativ

Visiativ a connu une forte croissance depuis son introduction en bourse en 2014 (150 millions d'euros levés). Cette dynamique a été portée par un plan stratégique solide et une mécanique de build-up, combinant acquisitions et croissance interne.

"Mon associé et moi avons souhaité **explorer de nouveaux projets et tirer parti de cette aventure.** Nous avons besoin de faire tourner le capital. Nous étions très autonomes avec un plan stratégique appelé 'Shift 5', qui visait à doubler la taille du groupe, en particulier en développant notre présence internationale. Toutefois, il y avait un besoin de liquidités et de partenaires pour organiser ce processus. C'est important pour moi de rester impliqué dans le processus de cession. Face aux nombreuses sollicitations, nous avons été amenés à accélérer notre décision."

Comment préparer une cession ?

Selon Astree Software

Nicolas Stori explique que, trois ans avant la cession, son **équipe a restructuré** l'entreprise pour mieux répondre **aux enjeux d'hypercroissance**.

Cela a impliqué la mise en place d'un **comité de direction** et une délégation aux équipes. Bien qu'ils aient envisagé de recruter un dirigeant externe pour permettre de prendre du recul sur la stratégie, c'est finalement le repreneur qui a pris cette responsabilité.

Selon Visiativ

Fort de ses 10 années d'expérience en tant que société cotée, **Visiativ avait déjà instauré des pratiques rigoureuses** de transparence et de reporting, ce qui a grandement simplifié le processus de due diligence.

Une data room bien organisée a été constituée pour présenter les informations clés à l'acquéreur, accompagnée d'une valorisation précise.

Dans le cadre de sa stratégie de build-up, Visiativ a également appliqué ces bonnes pratiques lors de ses propres acquisitions, en s'appuyant sur **une data room, l'aide de banques d'affaires, et des analyses ciblées** pour gérer efficacement les audits nécessaires.

Laurent souligne néanmoins l'importance cruciale de construire **un climat de confiance** avec les dirigeants des entreprises concernées, qu'il s'agisse d'un investissement ou d'un rachat.

Point de vue patrimonial

Isabelle Fauchon insiste sur l'importance de la **préparation en amont** du moment de la cession. Les entrepreneurs se concentrent souvent sur la valorisation brute de l'entreprise, mais il est crucial de prendre en compte **la valeur nette après fiscalité**.

Elle recommande d'anticiper plusieurs aspects :

- L'organisation de la détention des titres (holding ou directe).
- L'impact des dispositifs fiscaux antérieurs.
- La projection sur l'utilisation des fonds obtenus (retraite, réinvestissements, philanthropie).
- Une anticipation sur plusieurs mois permet de maximiser le revenu net après cession.

Ne pas négliger la préparation !

Selon Maëlia Nicolay, la cession d'une entreprise implique **une due diligence approfondie**, durant laquelle l'acquéreur examine minutieusement les contrats, les finances et les risques. Elle souligne l'importance d'une organisation rigoureuse et de l'accompagnement par des experts pour accélérer le processus et limiter le stress.

Points spécifiques pour les entreprises de la tech

Selon Visiativ

Laurent Fiard souligne que les entreprises tech présentent des spécificités qui nécessitent une attention particulière dans leur préparation à une cession.

Chez Visiativ, **les multiples facettes du modèle économique** – combinant consulting, édition et intégration – ont exigé une approche spécifique, car ces activités ne sont pas valorisées de la même manière.

Selon Astree Software

Astree Software s'est fait accompagner par **une banque d'affaires et le cabinet d'expert Eight Advisory**. Ce cabinet a été particulièrement apprécié pour sa compréhension des spécificités du modèle économique des entreprises tech et pour sa capacité à valoriser la force de l'entreprise.

Nicolas note que ce n'est pas toujours le cas avec d'autres cabinets qui peuvent manquer d'expertise sur les particularités du secteur.

Point de vigilance pour les entreprises de la tech

Maëlia Nicolay met l'accent sur des points de vigilance spécifiques aux entreprises tech :

- **Propriété intellectuelle** : Les brevets et droits d'auteur doivent être correctement enregistrés et détenus par l'entreprise. Si des sous-traitants sont impliqués, il faut s'assurer qu'ils ont bien transféré la propriété intellectuelle.
- **Dette technique** : Une technologie obsolète peut être un frein à l'achat, notamment si les logiciels sont basés sur des systèmes anciens. Cela peut non seulement diminuer la valorisation de l'entreprise, mais aussi rendre le recrutement plus difficile, car les talents sont souvent peu attirés par des technologies dépassées.

Attention

- Des codes open-source mal encadrés juridiquement.
- Des brevets ou droits de propriété intellectuelle mal déposés.
- Une technologie obsolète nécessitant des refontes coûteuses.

Les idées clés de la conférence

Vendre sa boîte : Pourquoi ? Quand ? Comment ?

Ne vendez pas « à tout prix ».
Prenez le temps de trouver un acquéreur aligné sur vos valeurs et votre vision.

Préparez-vous mentalement.
Céder son entreprise est un processus complexe et émotionnel. Il faut penser au-delà de soi-même et au futur de l'entreprise.

Anticiper la préparation patrimoniale,
c'est augmenter la valeur nette après la cession.

Les entreprises tech doivent faire un audit technique pour maximiser leur attractivité.

Cette table ronde a été proposée et animée
par notre partenaire



POINT DES EXPERTS

Garder le cap – Pilotage de l'activité et prévention des difficultés dans un contexte de crise

Bruno Da Silva (Président du Tribunal de Commerce de Lyon) et **Bertrand Dufour** (Associé RSM France)

La conférence a réuni deux experts : **Bruno Da Silva**, président du Tribunal de Commerce de Lyon et chef d'entreprise, et **Bertrand Dufour**, associé chez RSM France et partenaire historique de Digital League. Ensemble, ils ont exploré les outils juridiques, les pratiques de gestion, et les approches psychologiques permettant aux entreprises de surmonter les crises.

Le rôle central du Tribunal de Commerce

Le Tribunal de Commerce a été comparé à une "**clinique de l'entreprise**", accompagnant les entreprises tout au long de leur cycle de vie : de leur naissance (émission du Kbis, immatriculation, statuts juridiques) à la gestion de leurs difficultés.

Le Tribunal joue un rôle à la fois préventif et curatif.

Un soutien confidentiel de la part du Tribunal de Commerce :

Les procédures amiables, comme **le mandat ad hoc ou la conciliation**, permettent d'ouvrir des discussions concernant la difficulté de l'entreprise **sans rendre l'information public**.

Les échanges qui ont lieu sous des procédures à l'amiable sont **strictement confidentielles**. Seul le président du tribunal est informé et les éventuels créanciers sélectionnés par l'entreprise.

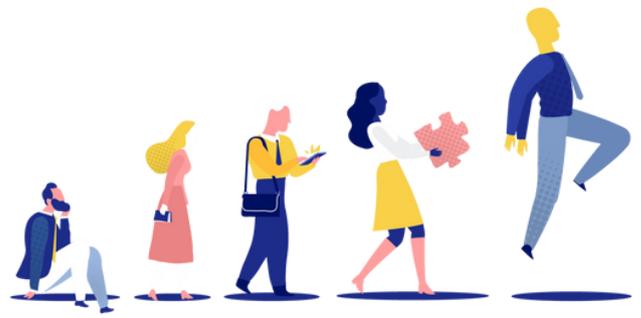
La prévention est essentielle :

Anticiper, c'est la clé pour assurer la pérennité d'une entreprise. Une démarche préventive **permet d'identifier dès les premiers signes les faiblesses** et les axes d'amélioration, en s'appuyant sur des indicateurs clés comme la **trésorerie, les charges à venir ou les dettes échues**.

Consulter le Tribunal dès les premiers signaux permet **d'élargir les options disponibles** et d'éviter des mesures d'urgence, souvent moins adaptées aux besoins spécifiques.

Le comportement à adopter face à une crise

- Éviter la solitude face aux crises en échangeant avec des investisseurs, équipes et conseillers.
- Ne pas négliger les signaux faibles et savoir prendre du recul pour envisager plusieurs scénarios.
- Prendre conscience que la difficulté n'est pas une faute, mais une réalité qu'il faut affronter avec pragmatisme.



Les outils de gestion des difficultés

Les procédures amiables

Le mandat ad hoc et la conciliation sont des procédures conçues pour engager des négociations et identifier des solutions adaptées aux difficultés rencontrées par l'entreprise. Elles permettent au dirigeant de choisir les créanciers invités à participer aux discussions (banques, administrations fiscales, Urssaf).

Ces démarches, **entièrement confidentielles**, offrent l'opportunité de **dialoguer avec des interlocuteurs habituels**, renforçant ainsi la compréhension mutuelle et la recherche de compromis.

À l'inverse, dans le cadre des procédures judiciaires, les négociations impliquent souvent des représentants des créanciers, qui ne sont pas les interlocuteurs avec lesquels l'entreprise échange au quotidien.

Les crises comme opportunités de restructuration

Dans la tech, les cycles de vie des projets sont souvent accélérés. Les crises peuvent permettre de restructurer et d'adapter stratégiquement l'entreprise.

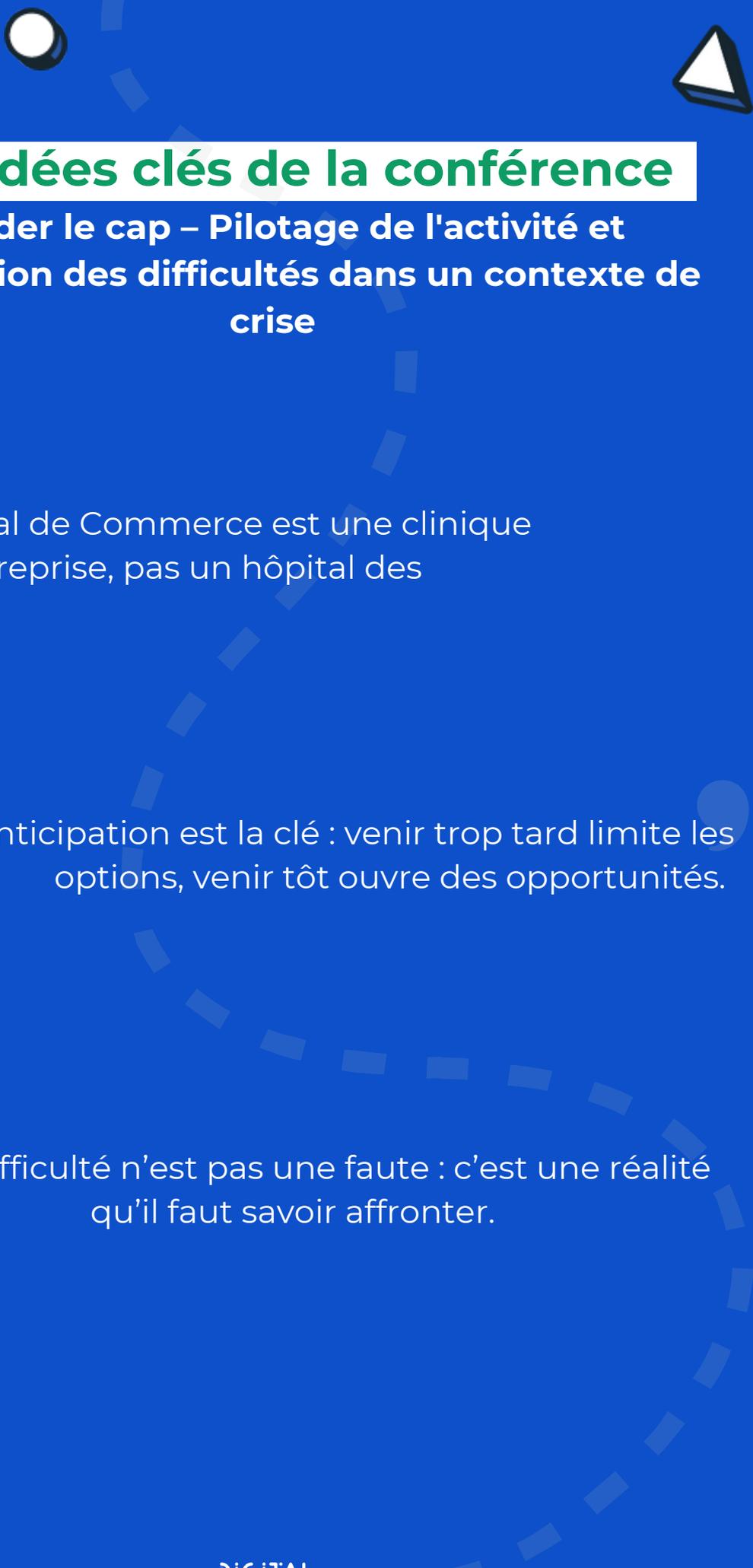
Les procédures judiciaires

Sauvegarde, redressement judiciaire, et liquidation. **Ces procédures sont publiques**, et elles visent à redresser ou protéger l'entreprise, mais elles peuvent entraîner une détérioration de la valeur perçue de l'entreprise et des impacts RH en interne.

L'importance de comprendre l'État de Cessation des Paiements (ECP)

L'État de Cessation des Paiements (ECP) désigne une situation où **une entreprise n'est plus en mesure de faire face à son passif exigible** (ses dettes immédiatement dues) **avec son actif disponible** (les liquidités ou équivalents disponibles).

Une entreprise en ECP depuis moins de 45 jours peut encore accéder à des procédures amiables telles que le mandat ad hoc ou la conciliation. Passé ce délai, l'entreprise est obligée de déclarer son état auprès du Tribunal de Commerce et peut être orientée vers des procédures judiciaires comme le redressement ou la liquidation judiciaire.



Les idées clés de la conférence

**Garder le cap – Pilotage de l'activité et
prévention des difficultés dans un contexte de
crise**

Le Tribunal de Commerce est une clinique pour l'entreprise, pas un hôpital des urgences.

L'anticipation est la clé : venir trop tard limite les options, venir tôt ouvre des opportunités.

Une difficulté n'est pas une faute : c'est une réalité qu'il faut savoir affronter.

POINT DES EXPERTS

La dette dans le cycle de vie des start-ups

Paul Guerrier- BDO, Laurent Muller - BDO



Cette conférence a mis en lumière l'importance stratégique du financement par la dette dans les différentes étapes du développement des start-ups. Avec des taux d'intérêt en hausse et un contexte économique incertain, les intervenants ont présenté une analyse approfondie des enjeux actuels, des outils disponibles, et des bonnes pratiques pour structurer une levée de fonds équilibrée entre equity et dette.

Pourquoi la dette ?

La dette, souvent perçue comme risquée, est pourtant un outil essentiel pour les start-ups, notamment en complément des financements dilutifs (fonds propres). Bien utilisée, elle peut accompagner l'entreprise dans sa croissance, financer des projets spécifiques et renforcer sa trésorerie. La conférence a exploré comment intégrer ce levier financier efficacement, tout en répondant aux attentes des investisseurs et des prêteurs.

Panorama du marché de la dette :

Un contexte post-COVID **marqué par la hausse des taux d'intérêt**. Après des années de financement à taux quasi nuls, la crise de 2020 a rebattu les cartes. **Depuis deux ans, les taux d'intérêt sont revenus à des niveaux significatifs**, rendant le financement plus coûteux pour les entreprises.

Si les taux se stabilisent en 2024, un retour aux taux zéro semble improbable.

Un paradoxe : un dynamisme entrepreneurial malgré une faible croissance économique.

La France continue de démontrer **un fort dynamisme dans la création d'entreprises innovantes**, avec une moyenne des levées de fonds de 15 millions d'euros au premier semestre 2024.

Cependant, **les prêteurs adoptent une approche plus prudente**, exigeant des projets avec une visibilité claire sur la rentabilité.

Structuration financière : équilibre entre equity et dette

La structuration financière des start-ups repose sur un équilibre entre financements dilutifs (equity) et non dilutifs (dette), ajusté aux différentes étapes du développement.

En phase d'amorçage, **les apports dilutifs, comme ceux des dirigeants ou des business angels, sont essentiels pour poser les bases du projet.**

Une fois **une visibilité sur la rentabilité** atteinte (6 à 18 mois), **les financements non dilutifs**, comme la dette, deviennent prioritaires, permettant de consolider la croissance sans diluer davantage les parts des fondateurs. **Ce rééquilibrage peut varier selon le contexte**, notamment dans les phases d'hypercroissance, où les mécanismes peuvent s'inverser pour maximiser les financements non dilutifs.

Anticipation et reporting : clés pour convaincre investisseurs et prêteurs

Dans un contexte de prudence accrue des prêteurs, les entreprises doivent **prouver leur capacité à rembourser et atteindre la rentabilité**. Des reportings réguliers, des projections financières claires et des indicateurs comme l'EBITDA sont essentiels. La stratégie doit s'adapter aux attentes : les investisseurs en equity recherchent le potentiel de croissance, tandis que les prêteurs privilégient la génération de cash et le remboursement de la dette.

Les 4 grandes typologies de besoin pour une startup

1

Recherche et Développement (R&D)

L'innovation constitue souvent le cœur de l'activité des start-ups, **en particulier dans les secteurs technologiques**. Pour financer sa R&D, les start-ups peuvent s'appuyer sur des dispositifs comme le **Crédit d'Impôt Recherche (CIR), des subventions publiques ou encore des prêts de la BPI**. Ces aides sont souvent complétées par des banques traditionnelles, qui peuvent jouer un rôle dans la structuration du financement. Il est essentiel d'intégrer ces sources de financement dès les premières étapes afin de **limiter l'impact sur la trésorerie de l'entreprise**.

2

Besoins en fonds de roulement (BFR)

Le besoin en fonds de roulement (BFR) est crucial pour les start-ups en forte croissance, car il finance les opérations courantes, comme payer les fournisseurs avant de recevoir les paiements clients. **Des solutions comme l'affacturage**, idéal pour des contrats solides ou un chiffre d'affaires récurrent (ARR), et des financements basés sur le chiffre d'affaires prévisionnel permettent de **réduire les tensions sur la trésorerie des entreprises en croissance rapide**.

3

Financement d'actifs et biens matériels

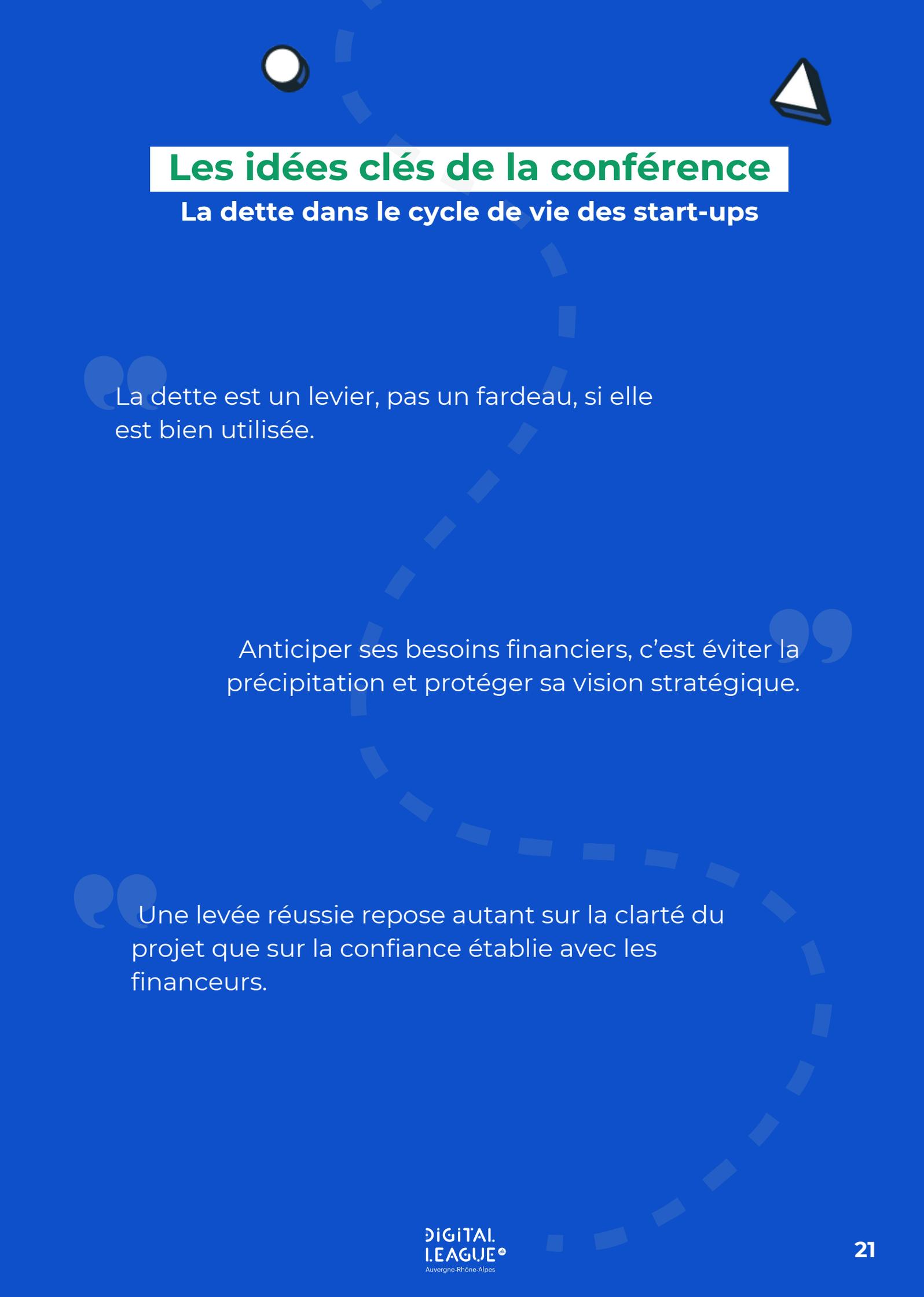
Les start-ups ayant des besoins spécifiques en équipements, comme des machines industrielles ou du matériel informatique, peuvent recourir à des **financements dédiés à l'acquisition d'actifs**. Ces financements, souvent proposés sous forme de crédit-bail ou de leasing, sont particulièrement utiles pour limiter les charges initiales tout en disposant de l'équipement nécessaire au développement de l'entreprise. La clé pour obtenir ce type de financement réside dans la **valorisation de l'actif** : celui-ci doit être suffisamment liquide, c'est-à-dire **qu'il doit pouvoir être revendu facilement en cas de défaut de paiement**. Par ailleurs, certains fonds spécialisés en dette offrent des solutions de leasing adaptées aux start-ups, acceptant un niveau de risque supérieur à celui des banques traditionnelles.

4

Développement régional et international

L'expansion sur de nouveaux marchés, qu'il s'agisse d'un développement régional ou international, nécessite des financements spécifiques. Ces projets ambitieux impliquent souvent des **investissements importants** dans des campagnes marketing, des recrutements, ou encore des acquisitions. Pour répondre à ces besoins, des **solutions** comme le **venture debt** peuvent être envisagées. Il s'agit d'une forme de financement obligataire, avec des maturités plus courtes que les fonds traditionnels, mais sans remboursement immédiat, **permettant à l'entreprise de consacrer ses ressources à sa croissance**.

Ce type de financement est encore **peu utilisé en France**, représentant **moins de 10 % des levées de fonds**, mais il gagne en **popularité** grâce à sa **flexibilité** et son potentiel pour accélérer l'accès à de nouveaux marchés.



Les idées clés de la conférence

La dette dans le cycle de vie des start-ups

La dette est un levier, pas un fardeau, si elle est bien utilisée.

Anticiper ses besoins financiers, c'est éviter la précipitation et protéger sa vision stratégique.

Une levée réussie repose autant sur la clarté du projet que sur la confiance établie avec les financeurs.



Croissance & Trésorerie

Comment financer et sécuriser son activité ?

David Javelaud (FactoFrance) et Dominique Lecheval (Everteam Software)

Cette conférence animée par David Javelaud Responsable du marché Cap'Numérique chez FactoFrance, a mis en lumière des **stratégies concrètes pour gérer la trésorerie dans des contextes de croissance.**

Accompagné de Dominique Lecheval finance manager chez Everteam Software, témoin d'une expérience réussie, l'échange a permis de comprendre comment des solutions telles que **l'affacturage peuvent répondre aux besoins de financement à court terme.**

L'importance de la trésorerie pour accompagner la croissance

La gestion de trésorerie est un enjeu crucial pour les entreprises en phase de croissance. Les solutions comme l'affacturage permettent de financer rapidement le poste client et de sécuriser les flux financiers.

Exemple d'Everteam : Dominique Lecheval a partagé comment, dès les années 2000, Everteam a utilisé l'affacturage pour financer des acquisitions et gérer les variations saisonnières de trésorerie.

Évolutions et nouveaux besoins

Dominique Lecheval a décrit l'évolution des besoins d'Everteam : aujourd'hui adossée à un groupe japonais, **l'entreprise utilise toujours l'affacturage pour bénéficier de services d'assurance-crédit** et répondre à des exigences de conformité du groupe.

La solution permet également d'**identifier les risques clients via des garanties sur les créances.**

Les avantages de l'affacturage

Flexibilité et rapidité : FactoFrance peut mettre en place un financement sous 1 à 4 semaines.

Adaptation au cycle de trésorerie : Cette solution épouse les variations de l'activité, particulièrement utile dans des secteurs avec des pics saisonniers (comme l'édition logicielle).

Gestion du poste client : Les clients bénéficient d'un suivi et d'une relance automatisée des factures, ce qui améliore le recouvrement et la visibilité sur les encaissements.

Un modèle adapté à tous types d'entreprises !

FactoFrance, via son entité dédiée "**Cap'Numérique**", cible particulièrement les entreprises technologiques et numériques.

L'affacturage est décrit comme une alternative sécurisée et autonome face aux solutions bancaires traditionnelles, **souvent rigides face aux entreprises en forte croissance.**

Les idées clés de la conférence

Croissance & Trésorerie – Comment financer et sécuriser son activité ?

L'affacturage épouse le rythme de développement de l'entreprise, de la startup à la grande entreprise.

Le premier niveau de relance assuré par FactoFrance nous permet de détecter rapidement les retards ou problèmes clients.

Dans des moments critiques, l'affacturage est souvent la garantie d'une trésorerie disponible en 24 à 48 heures.

Cette conférence a été proposée
et animée par notre partenaire





TIPS&REX

Instaurer la confiance avec ses investisseurs

Christophe Delas (Eight Advisory), Florent Vimort (Agicap) et Arnaud Guillaume (GAC Technologie)

Cette conférence animée par Christophe Delas Partner chez Eight Advisory, a rassemblé Florent Vimort, directeur financier chez Agicap et Arnaud Guillaume directeur financier chez GAC Technologie. L'objectif principal était d'explorer les clés pour bâtir une relation de confiance durable avec ses investisseurs, en s'appuyant sur des retours d'expérience concrets.

La transparence : une valeur essentielle dès le départ

La transparence est fondamentale dès les premières étapes des discussions avec des investisseurs. Elle permet d'instaurer un climat de confiance qui **facilite les processus de due diligence et évite les malentendus.**

Alignement stratégique et arbitrages clés

Les intervenants ont évoqué les arbitrages stratégiques nécessaires entre **croissance et efficacité**, en alignant les **priorités des investisseurs sur les ambitions de l'entreprise**. Par exemple, des discussions approfondies ont conduit à privilégier certaines géographies en croissance organique et d'autres via des acquisitions.

L'importance d'un « **pré-board** » avant les grandes réunions annuelles garanti un alignement parfait entre les fondateurs et les investisseurs sur la stratégie à long terme.

Une communication structurée et régulière

Il est important de mettre en place des **routines claires** : des reportings mensuels détaillés et des réunions stratégiques pré-planifiées permettent de **maintenir un lien constant avec les investisseurs.**

Un reporting standardisé évite les dérives et garantit des **échanges fluides** avec les investisseurs, même en cas de divergence stratégique.

La gouvernance comme levier de confiance

Les deux intervenants ont mis en avant l'importance de la **gouvernance partagée**. Des administrateurs indépendants, bien sélectionnés, peuvent apporter une réelle valeur ajoutée, comme ce fut le cas pour GAC Technologie en Italie, où cela a permis d'ouvrir des **opportunités commerciales.**

Cette gouvernance implique également un **respect mutuel dans les prises de décision**, en maintenant un équilibre entre écoute des investisseurs et défense des valeurs fondamentales de l'entreprise.



Les idées clés de la conférence

Instaurer la confiance avec ses investisseurs

La confiance ne se donne pas, elle se construit chaque jour.

Être transparent dès le premier jour, c'est éviter les désillusions au jour J.

L'alignement stratégique passe par un dialogue constant et une flexibilité mesurée.

Un bon investisseur n'est pas un spectateur, c'est un business partner.

Cette conférence a été proposée et animée par notre partenaire

EightAdvisory

Du conseil à l'édition de logiciels IA, Araïko revient sur ses choix financiers

Animé par Daniel BAUDRY (Digital League) avec Thomas Levallois (CFO chez Araïko) et Carole Michel (BNP Paribas).

Daniel Baudry, délégué général de Digital League, accompagné de Thomas Levallois, CFO chez Araïko, et de Carole Michel, chargée d'affaires pour les entreprises innovantes chez BNP Paribas ont exploré la transformation d'Araïko, qui a su enrichir son modèle, basé à l'origine sur des prestations de conseil, pour ajouter désormais une activité d'édition de logiciels.

Les origines d'Araïko : de Cynapps à l'édition logicielle

Araïko, initialement connu sous le nom de Cynapps, a démarré comme un cabinet de conseil en IA pour l'industrie.

Les fondateurs, aux profils complémentaires (ingénierie industrielle et physique des particules), ont créé une offre combinant expertise technique et métiers industriels.

Le tournant vers l'édition logicielle

L'entreprise a développé son produit phare, Shiroo, pour répondre à un besoin croissant : **capitaliser et transmettre les savoir-faire industriels** dans un contexte de départs à la retraite massifs.

Shiroo propose des **modules IA** prêts à l'emploi pour **structurer les connaissances des entreprises** et les rendre opérationnelles via des outils plug-and-play. Le salarié s'enregistre sur son smartphone en commentant ce qu'il fait, avec ses propres mots au moment il réalise une tâche. Shiroo crée alors un contenu organisé qui pourra ensuite être utilisé par d'autres salariés quand il se trouveront dans la même situation sur le terrain.

Un modèle de financement évolutif

Araïko a d'abord autofinancé ses activités grâce aux prestations de conseil.

Une levée de 3 millions d'euros en 2024 a permis de structurer l'entreprise : R&D, développement produit et expansion internationale.

L'entreprise a également bénéficié d'un soutien public (BPI) et de partenaires bancaires comme BNP Paribas.

L'accompagnement bancaire et stratégique

Carole Michel (BNP Paribas) a souligné l'importance de proposer des solutions sur mesure pour les startups innovantes, avec un interlocuteur dédié. **Le chiffre d'affaires réalisé, la présence de partenaires tels que la BPI aux côtés d'Araïko, la qualité de l'équipe et le secteur porteur de l'IA ont contribué à la décision de la BNP d'accompagner l'entreprise.**

Araïko a utilisé des outils financiers variés, combinant fonds propres, subventions et dettes pour accompagner son développement.

Araïko doit relever le défi de maintenir sa compétitivité dans un marché en pleine croissance tout en garantissant une croissance rentable. À l'avenir, l'entreprise prévoit d'étendre sa présence au Canada et aux États-Unis et de diversifier ses secteurs d'application au-delà de l'industrie traditionnelle.



Les idées clés de la conférence

Du conseil à l'édition de logiciels IA, Araïko revient sur ses choix financiers

On ne commence pas à rénover sa voiture en hiver : il faut anticiper les financements avant d'en avoir besoin.

Dans l'innovation, le temps est un allié autant qu'un défi : comprendre la vision à long terme d'une startup est essentiel.

Araïko a démontré qu'il est possible de construire une croissance solide, même sans lever de fonds au départ.

Développement de Sogelink – Tirer parti du Private Equity pour une croissance durable

Fatima Berral (Sogelink)

Cette conférence animée par Fatima Berral CEO de Sogelink, a exploré l'expérience de Sogelink avec le Private Equity (voir définition à la fin de l'anti-sèche) pour soutenir son expansion. L'intervention a permis de comprendre les apports des fonds d'investissement dans la croissance organique et externe, ainsi que leur rôle dans la structuration et l'alignement stratégique des entreprises.



Présentation de Sogelink et ses enjeux de croissance

Sogelink, éditeur de logiciels dans le secteur de la construction, accompagne des acteurs variés comme les géomètres, bureaux d'études, collectivités et entreprises de construction.

Avec plus de 650 collaborateurs et 140 millions d'euros de chiffre d'affaires, l'entreprise est devenue un leader grâce à une **stratégie combinant croissance organique et acquisitions ciblées.**

Apport des fonds de Private Equity

Structuration stratégique : au-delà de l'apport financier proprement dit, les fonds apportent des méthodologies éprouvées et des outils pour structurer la gestion, comme l'harmonisation des CRM ou l'optimisation des processus financiers par exemple.

Accélération de la croissance internationale : Grâce à leur expertise, les fonds ont aidé Sogelink à pénétrer de nouveaux marchés comme la Norvège et les Pays-Bas, en identifiant des cibles pertinentes et en facilitant leur intégration.

Alignement des intérêts : importance des mécanismes de management package qui assurent un alignement stratégique entre les équipes dirigeantes et les investisseurs.

Les étapes du partenariat avec le Private Equity

Évolution des fonds partenaires : Depuis 15 ans, Sogelink a collaboré avec plusieurs fonds, **chaque nouveau partenariat apportant une expertise complémentaire.**

Processus de choix des investisseurs : Bien que les fonds soient majoritaires, le management joue un rôle clé dans la sélection des partenaires, avec une attention particulière à l'alignement stratégique.

Durée des cycles : Les fonds restent généralement impliqués sur des cycles de 3 à 5 ans avant de céder leur participation à un autre acteur. Les changements de fonds ne semblent pas poser de problèmes aux équipes de Sogelink.

Avantages et défis du modèle Private Equity

Avantages

Accélération des projets stratégiques.
Accès à des experts sectoriels.
Apport de capital pour des acquisitions structurantes.

Défis

Le reporting accru et les exigences de performance peuvent être perçus comme contraignants, bien que nécessaires pour structurer l'entreprise.
La nécessité d'un alignement constant entre les investisseurs et le management.

Les idées clés de la conférence

Développement de Sogelink : tirer parti du Private Equity pour une croissance durable

Le Private Equity n'est pas seulement un levier financier, c'est un véritable partenaire stratégique.

Une bonne collaboration repose sur un alignement des ambitions et une feuille de route claire.

Les fonds nous apportent bien plus que des moyens : ils nous challengent et nous aident à structurer nos ambitions.

Private equity ?

Le Private-Equity (capital-investissement en français) consiste, stricto sensu, en une augmentation de capital d'une entreprise par un apport d'une autre entreprise spécialisée dans l'investissement]. Le capital-investissement (private equity) est private car il est apporté à des entreprises qui ne sont pas cotées en bourse.

Parce que les opérations de private equity ont lieu sur les marchés de gré à gré et non sur les places boursières, les obligations réglementaires et régulations liées au private equity sont moindres. Pour la même raison, la liquidité est également plus difficile à trouver. Pour compenser cet aspect, le capital-investissement vise des performances de long terme supérieures à celles des marchés financiers.

Les sociétés qui apportent le capital sont des fonds d'investissement, aussi appelées sociétés de portefeuilles. Elles gèrent un portefeuille financier, à savoir un ensemble de participations dans des entreprises⁴. Leur objectif est d'acheter une entreprise ou une part d'une entreprise, souvent avec de la dette, pour revendre la part quelques années plus tard en ayant remboursé l'emprunt grâce aux revenus générés par l'entreprise.

Source : Wikipédia

De collaborateur à chef d'entreprise : Le guide pour les PME

Catherine Bocquet (SFI) et Vincent Propice (DOING)

Cette conférence a mis en lumière deux trajectoires différentes, mais complémentaires, autour de la transmission d'entreprise :

- **Catherine Bocquet, fondatrice de SFI**, planifie de transmettre son entreprise à ses salariés en 2026 pour préserver son ADN humain et sa continuité.
- **Vincent Propice, ancien collaborateur de Doing**, a repris cette entreprise avec Frédéric Peyrard, illustrant une perspective de reprise interne.

Animée par ces deux intervenants, cette intervention a permis de confronter les visions du fondateur transmetteur et du collaborateur repreneur.

Vision du fondateur : Catherine Bocquet et la transmission à ses salariés

Pourquoi transmettre à ses collaborateurs ?

Catherine Bocquet a partagé sa volonté de transmettre SFI à ses salariés pour préserver l'esprit de l'entreprise. Elle souhaite garantir que les valeurs et la culture de SFI soient respectées à long terme.

Les étapes d'anticipation

- Pour SFI, la transmission se prépare depuis 8 ans
- Identification des potentiels leaders parmi les collaborateurs actuels.
- Mise en place d'un plan de formation pour préparer les futurs dirigeants à leurs responsabilités managériales et stratégiques.

Catherine Bocquet a délégué progressivement ses fonctions dans l'entreprise

Les défis émotionnels et pratiques

Catherine a évoqué la difficulté d'équilibrer ses attentes personnelles et les ambitions des salariés, tout en assurant une transition financière viable.

Vision du collaborateur : Vincent Propice et la reprise interne

Motivations pour reprendre Doing

Ancien collaborateur, Vincent a souhaité saisir une opportunité de rachat en interne, convaincu qu'il connaissait déjà les rouages de l'entreprise et pouvait y apporter une vision stratégique.

Structuration de la reprise

Création d'une holding avec son associé, Frédéric Peyrard, combinant fonds propres, crédits vendeurs, et accompagnement bancaire.

Formation en gestion stratégique pour gérer les nouveaux défis liés à la direction d'entreprise.

Les défis de la transition

Vincent a insisté sur l'importance de se faire accepter comme dirigeant par les équipes, tout en instaurant une nouvelle gouvernance.

Confrontation des visions : transmission versus reprise interne

Un point commun : **l'humain au centre**

Les deux intervenants ont convenu que la transmission ou reprise d'une PME nécessite une attention particulière à l'aspect humain : former, motiver, et accompagner les équipes dans la transition.

Différences dans les priorités

Catherine Bocquet se concentre sur la préservation des valeurs et la pérennité à long terme.

Vincent Propice a souligné les défis immédiats, comme la structuration de la gouvernance et le financement.

Les idées clés de la conférence

De collaborateur à chef d'entreprise : Le guide pour les PME

Transmettre, c'est plus qu'un acte financier, c'est un acte de confiance.

Passer de salarié à dirigeant, c'est changer de posture tout en gardant les valeurs qui nous ont construit.

Préparer ses collaborateurs à diriger, c'est leur donner les outils pour que l'entreprise nous survive.

La reprise est une chance d'écrire une nouvelle page sans effacer l'histoire.

Lever des fonds pour la première fois – Les choses à savoir

Thierry Rouquet (Auriga Cyberventures) et Manuel Fontanier (Kamaé)



Cette conférence animée par Thierry Rouquet (Auriga Cyberventures) et Manuel Fontanier (Kamaé), a offert une immersion dans le processus complexe de levée de fonds en phase d'amorçage. Elle a abordé les étapes clés, les erreurs à éviter, et les bénéfices d'un partenariat avec des investisseurs stratégiques.

Pourquoi lever des fonds ?

Objectifs stratégiques : Accélérer la croissance, structurer l'entreprise, et renforcer la crédibilité sur le marché.

Exemple concret de Kamaé : Après une levée de 2 millions d'euros début 2024, l'entreprise a atteint un ARR (revenu récurrent annuel) de plus de 1 million d'euros, tout en étendant son offre de sensibilisation aux risques cyber.

Les étapes de préparation

Structurer son pitch : Identifier les points clés qui différencient le produit ou service, comme l'a fait Kamaé en mettant en avant sa plateforme gamifiée pour la sensibilisation aux cyberattaques.

Identifier les bons investisseurs : Les intervenants ont insisté sur l'importance d'un alignement entre les valeurs des entrepreneurs et celles des fonds d'investissement.

Le rôle des investisseurs

Apport stratégique : Au-delà du capital, les fonds apportent des conseils stratégiques, des opportunités commerciales, et un accompagnement dans la structuration de l'entreprise.

Exemple d'Auriga Cyberventures : Ce fonds dédié à la cybersécurité a accompagné Kamaé dans sa transition vers une plateforme SaaS scalable et dans l'optimisation de ses processus de vente.

Les défis liés aux levées de fonds

Contraintes organisationnelles : Mise en place de reportings financiers réguliers et exigences accrues en termes de performance.

Dilution de la propriété : Accepter de partager le contrôle de l'entreprise avec des investisseurs, ce qui peut être difficile pour certains entrepreneurs.



Les idées clés de la conférence

Lever des fonds pour la première fois : les choses à savoir



Lever des fonds, c'est accepter d'être
challengé pour grandir plus vite.



Un bon investisseur n'est pas là pour vous
freiner, mais pour vous propulser.



Avec les bons partenaires, une levée de fonds, c'est
bien plus que de l'argent : c'est un accélérateur
stratégique.

TIPS&REX

L'après-cession d'Akuiteo - challenges et opportunités

Maélie Nicolay - Omegro et Jean-Christophe Llinas - Akuiteo

Cette conférence a mis en lumière les défis et transformations qu'une entreprise peut rencontrer après une cession. Les intervenants, **Maélie Nicolay** (M&A Director - OMEGRO) et **Jean-Christophe Llinas** (CEO - Akuiteo), ont partagé leurs perspectives complémentaires : celle de l'acquéreur et celle du cédant, en explorant les dynamiques post-cession, les opportunités de croissance, et les ajustements nécessaires pour une transition réussie.

Mieux connaître les intervenants :

Omegro est une entité qui appartient au groupe canadien Constellation Software inc, une société internationale qui acquiert et opère des éditeurs de logiciels verticaux. L'objectif est d'acheter des éditeurs parmi les plus innovants au monde et de les aider à croître. Les sociétés acquises par Omegro ne sont jamais cédées. Le mode d'action repose sur une approche locale, une organisation décentralisée au service d'un objectif de croissance partagé avec l'éditeur acheté et l'apport d'un environnement sécurisé et stable.

Akuiteo est un éditeur de logiciel lyonnais, proposant au moment de l'acquisition en 2019 une solution ERP pour les éditeurs de logiciels et réalisant un chiffre d'affaires de 5,2 M€ avec 50 salariés à cette époque. En 2024, l'entreprise est toujours basée à Lyon, avec plus de 100 collaborateurs, s'est diversifié vers le marché des cabinets de conseil et d'expertise comptable et réalise un chiffre d'affaires de 13 M€.

Les motivations derrière une cession

Pour un dirigeant, céder son entreprise est souvent motivé par **la volonté de pérenniser son activité et d'ouvrir de nouvelles perspectives à l'organisation**. Après avoir passé les caps de 1M€, puis 3M€ et ensuite 5M€ de chiffre d'affaires, des questions se posaient sur la suite pour Akuiteo pour franchir ce dernier palier. Avec ces enjeux en tête, une visite à la conférence SaaS à San Francisco avec Digital League en 2028 avait alors mis en lumière à la fois **les menaces de la concurrence internationale et les potentiels de forte croissance pour les solutions SaaS**.

Dans ce contexte, céder l'entreprise à un groupe plus puissant était une option à considérer, mais à condition de trouver le bon acquéreur pour l'avenir d'Akuiteo.

La décision a donc reposé sur le choix d'un repreneur capable de respecter les valeurs et l'identité de l'entreprise. La promesse d'Omegro d'opérer un développement à l'aide de nouveaux moyens et d'une grande expertise sur la gestion d'une activité d'éditeur de logiciel, sans jamais vendre l'entreprise était très intéressante. Les négociations se sont déroulées sur 6 mois pour la cession de 100% de ses parts, tout en restant à la direction de l'entreprise

Les étapes clés de la transition post-cession



Phase d'intégration initiale

Conserver l'engagement des équipes en communiquant sur les objectifs de la cession.

Structuration des synergies

Identifier rapidement les domaines où des synergies opérationnelles ou financières peuvent être exploitées.

Mise en œuvre progressive

Les changements ont été introduits avec mesure afin de **préserver la continuité des activités**. Le groupe a apporté un nouveau cadre de fonctionnement, **accompagné de procédures et de pratiques inspirées de son expertise internationale dans l'édition de logiciels**.

Tout d'abord, l'équipe initiale, qui regroupait les fonctions de vente, déploiement et service client, a été **réorganisée en trois sous-équipes spécialisées**, chacune dirigée par un manager dédié. Cette réorganisation a permis de mieux répondre à la forte croissance de l'activité.

Ensuite, **une révision des tarifs a été effectuée**, avec une augmentation significative. Ces tarifs, auparavant bien inférieurs à ceux du marché international, ont été ajustés, et les clients ont accepté ce changement grâce à un argumentaire solide fourni par le groupe.

Enfin, un nouvel outil de discipline commerciale a été introduit : dès les premiers échanges avec un prospect, les commerciaux intègrent désormais **les taux de marge attendus**. Toute opportunité dont la marge ne correspond pas aux objectifs définis est automatiquement rejetée. Ce principe a instauré une véritable **culture de rigueur au sein de l'équipe de vente**.

La stratégie est établie sur 3 ans et révisée tous les trimestres

Le groupe permet de solliciter les autres éditeurs (près de 1000...) **pour un retour d'expérience** sur des sujets précis si nécessaire. **Du coaching de haut niveau et des rencontres** annuelles sont organisées pour tous les éditeurs du groupe, pouvant réunir plus de 1500 personnes (séances de travail, workshop, conférences...).

Akuiteo progresse grâce à ces apports et cela s'accompagne d'exigences légitimes de croissance et de rentabilité de la part d'Omégro, avec des KPIs suivis mensuellement à tous les niveaux de la structure.





Les défis rencontrés

- **Conserver la culture d'entreprise** : L'un des risques majeurs après une cession est de perdre l'ADN initial de l'organisation.
- **Alignement stratégique** : L'harmonisation des visions du cédant et de l'acquéreur peut nécessiter des arbitrages délicats.
- **Gestion des talents** : Retenir les collaborateurs clés tout en intégrant de nouveaux processus et approches managériales. Dans le cas d'Akuiteo, la cession à un grand groupe a généré des départs dans l'équipe (appréhension d'une nouvelle hypothétique « pression »), mais sans perte de personnes clé. Cela a finalement permis d'entamer la nouvelle phase de développement dans de meilleures conditions, avec la possibilité de recruter de nouveaux profils bien adaptés à la nouvelle phase de développement

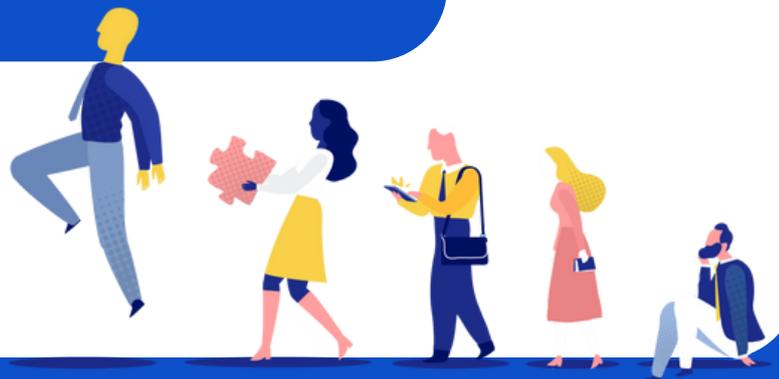


Les opportunités créées par la cession

- Accès à des ressources financières et humaines supplémentaires.
- Programmes de formation pour les dirigeants et les managers, à toutes les strates de l'entreprise
- Mise en œuvre de stratégies de croissance, telles que l'expansion sur de nouveaux marchés ou le développement de nouvelles offres.
- Renforcement de la crédibilité sur le marché grâce au soutien d'un nouvel investisseur ou acquéreur.
- Une meilleure « qualité de vie » pour le dirigeant. Adossé à un plus grand groupe, Akuiteo est plus solide et le dirigeant continue à développer son entreprise, mais plus sereinement
- Conseils: l'intégration dans un groupe international implique de disposer d'un bon DAF et d'une bonne équipe financière. La maîtrise de l'anglais est obligatoire.

Le rôle du cédant dans la période post-cession

Le rôle du cédant dans la période post-cession consiste à assurer le transfert de savoir-faire et à accompagner les équipes durant la phase de transition. Il peut également conserver un rôle de conseil ou d'accompagnement sur certaines décisions stratégiques, si cela a été prévu dans les termes contractuels de la cession.





Les idées clés de la conférence

L'après-cession d'Akuiteo - challenges et opportunités



Lever des fonds, c'est accepter d'être challengé pour grandir plus vite.



Un bon investisseur n'est pas là pour vous freiner, mais pour vous propulser.



Avec les bons partenaires, une levée de fonds, c'est bien plus que de l'argent : c'est un accélérateur stratégique.

JOURNÉE
FINANCEMENT
DE LA
TECH

Un grand merci à nos
partenaires de l'édition 2024



ARDIAN



En savoir +



ONLYNNOV



Neuflize OBC
ABN AMRO

