

L'acquisition d'une société canadienne : un tremplin sur le marché nord-américain



Business Booster Forum
23 juin 2020, 15h00



Plan de la présentation

1. Pourquoi le Canada?
2. Le marché canadien des fusions-acquisitions
3. Montage financier des fusions-acquisitions transatlantiques
4. Différences culturelles
5. Les causes les plus fréquentes de l'échec d'une transaction
6. Comment intégrer l'impact de la crise du coronavirus ?
7. Le rôle du banquier d'affaires
8. L'expertise unique de CAFA Corporate Finance





Ambassador Bridge (Windsor-Detroit)

1. Pourquoi le Canada?



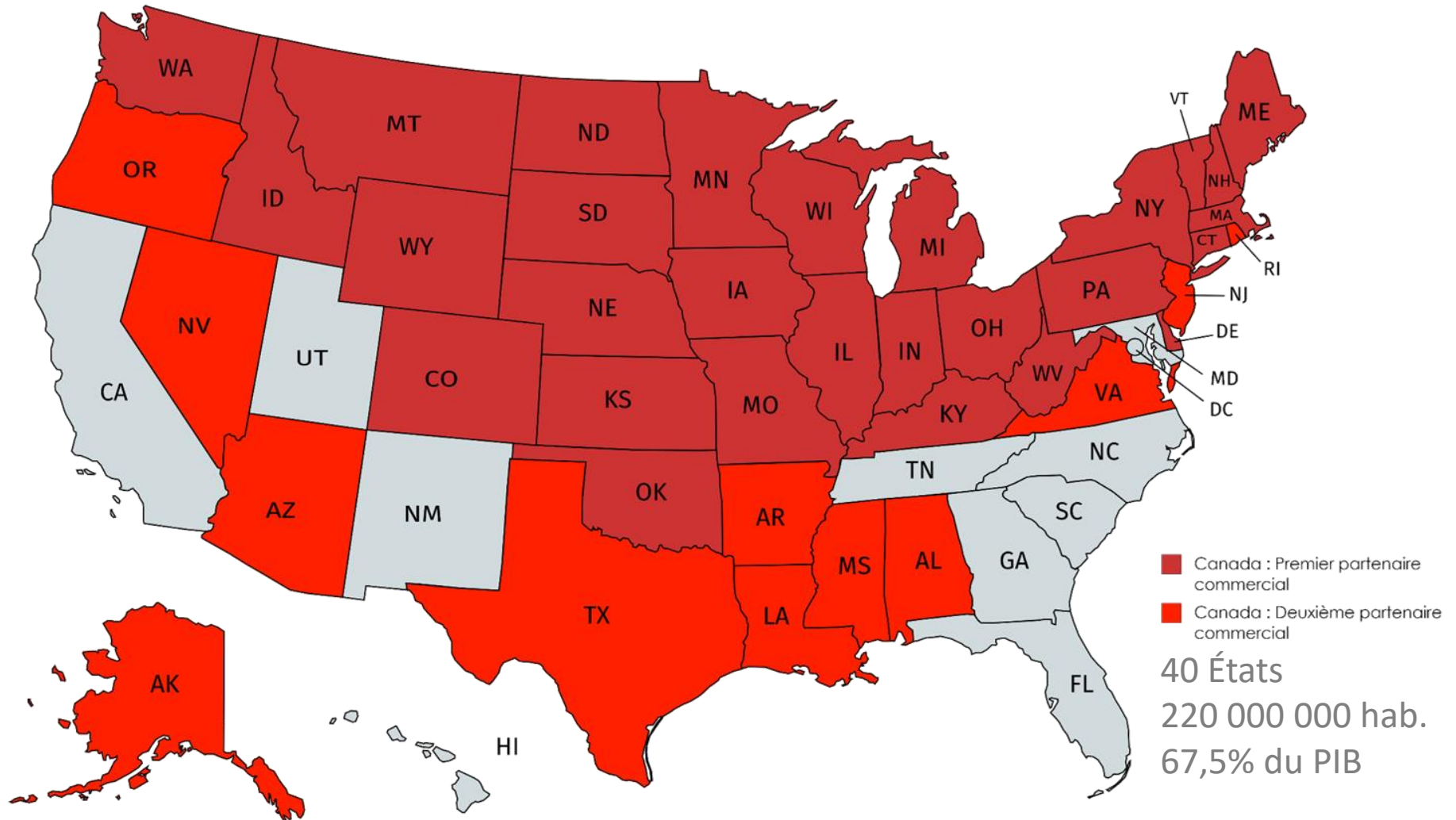
1. Le Canada : Partenaire Économique de Premier Plan des États-Unis

	Imports in US ¹	Exports ex US ¹	Commerce Total ¹	Commerce avec US/PIB	Exports →US/hab.	Invest. Direct in US ²
Union Européenne (20,6%)	515 G \$US	337 G \$US	852 G \$US	4,7%	1 003 \$US	
• Allemagne (4,5%)	128 G \$US	60 G \$US	188 G \$US	4,7%	1 542 \$US	474 G \$US
• Royaume Uni (3,2%)	63 G \$US	69 G \$US	132 G \$US	4,8%	945 \$US	597 G \$US
• FRANCE (2,3%)	58 G \$US	38 G \$US	95 G \$US	3,5%	866 \$US	326 G \$US
CANADA (14,8%)	319 G \$US	293 G \$US	612 G \$US	35,2%	8 486 \$US	588 G \$US
Mexique (14,8%)	358 G \$US	256 G \$US	614 G \$US	48,2%	2 841 \$US	37 G \$US
Chine (13,5%)	452 G \$US	107 G \$US	558 G \$US	3,9%	316 \$US	60 G \$US
Japon (5,3%)	75 G \$US	144 G \$US	218 G \$US	4,2%	594 \$US	488 G \$US
Corée du Sud (3,2%)	78 G \$US	57 G \$US	134 G \$US	8,2%	1 521 \$US	58 G \$US

1. Source : U.S. Census Bureau, 2019.

2. Source : U.S. Census Bureau, 2018.

1. Le Canada : Partenaire Économique de Premier Plan des États-Unis



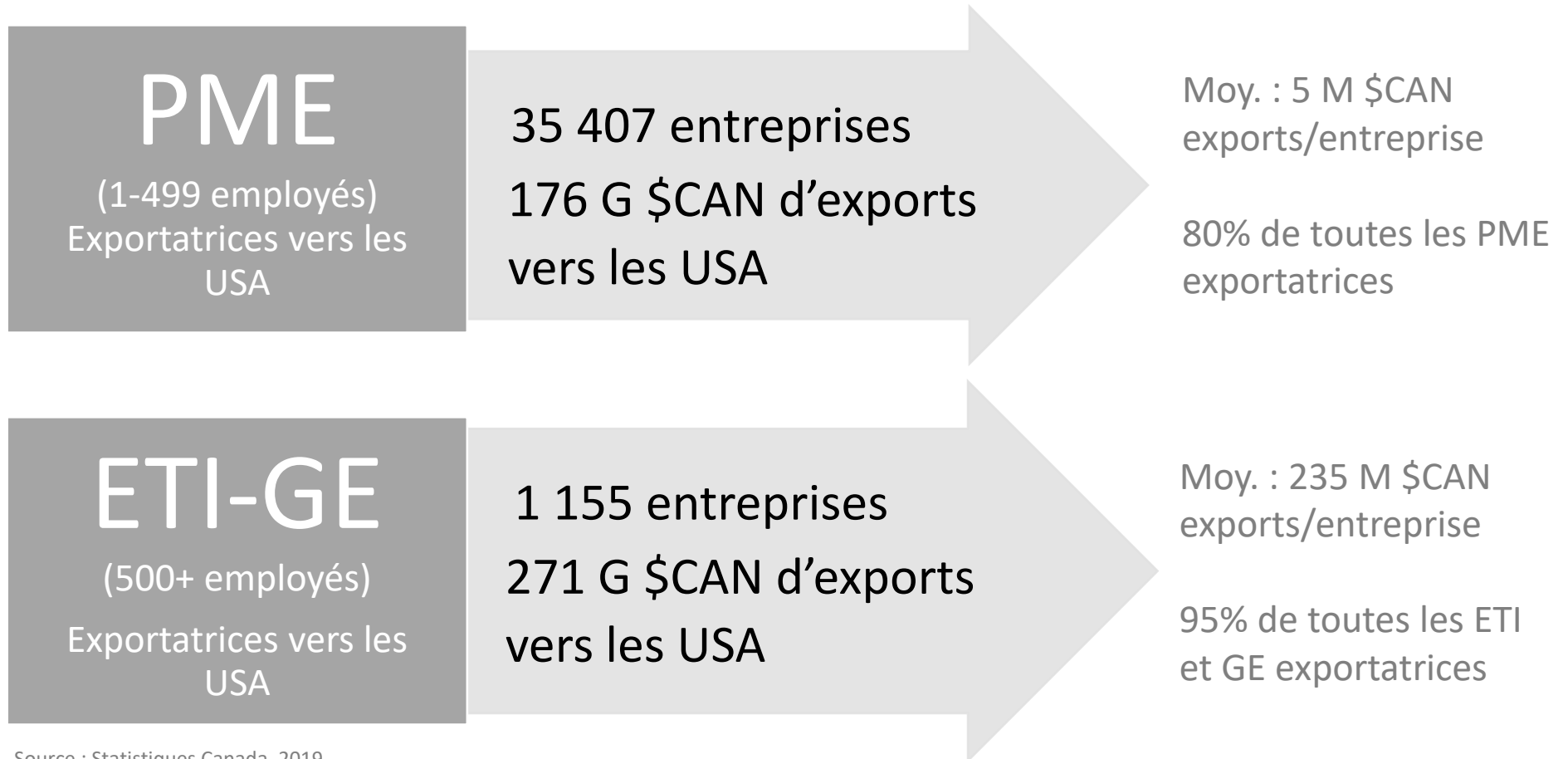
1. Le Canada : Profil des exportations de BIENS vers les États-Unis

Biens	447 113 M \$
Pétrole brut et bitume	87 699 M \$
Véhicules automobiles et pièces	79 659 M \$
Machines, matériel et pièces industriels	27 632 M \$
Produits alimentaires transformés	22 211 M \$
Matériel et pièces électroniques et électriques	18 640 M \$
Autres produits de l'industrie chimique	16 440 M \$
Produits agricoles et de la pêche	15 938 M \$
Aéronefs, moteurs d'aéronefs et pièces	13 268 M \$
Autres biens de consommation divers	12 156 M \$
Produits en plastique et caoutchouc	12 052 M \$
Bois d'œuvre et menuiseries préfabriquées	11 465 M \$
Pâtes et papiers et produits de papier transformé	10 100 M \$
Produits pharmaceutiques et médicinaux	8 406 M \$
Aluminium et alliages, brut ou semi-ouvré	7 317 M \$
Meubles et accessoires d'ameublement	6 993 M \$
Fer, acier et alliages primaire ou semi-ouvré	6 761 M \$



Source : Statistiques Canada, 2019, \$CAN

1. Le Canada : Profil des exportateurs de BIENS vers les États-Unis



1. Le Canada : Profil des exportations de SERVICES vers les États-Unis

Services	67 261 M \$
Services de gestion	10 693 M \$
Services informatiques	6 131 M \$
Services financiers	5 740 M \$
Services d'assurance	568 M \$
Recherche et développement	4 400 M \$
Services d'architecture, de génie et autres services techniques	3 237 M \$
Services audio-visuels	2 966 M \$
Publicité et services connexes	2 072 M \$
Services divers aux entreprises	1 463 M \$
Services de télécommunications	1 069 M \$
Voyages	12 063 M \$
Services de transport	8 599 M \$

Vers les États-Unis

PME = 50% des exports de services

Digital = 50% des services exportés

USA = 2/3 exports de services

Croissance 2007-2017 : 3,7%/an

Source : Statistiques Canada, 2017, \$CAN

2. Le Marché Canadien des Fusions-Acquisitions



2. Marché canadien des fusions-acquisitions : tendances ETI/GE 2019

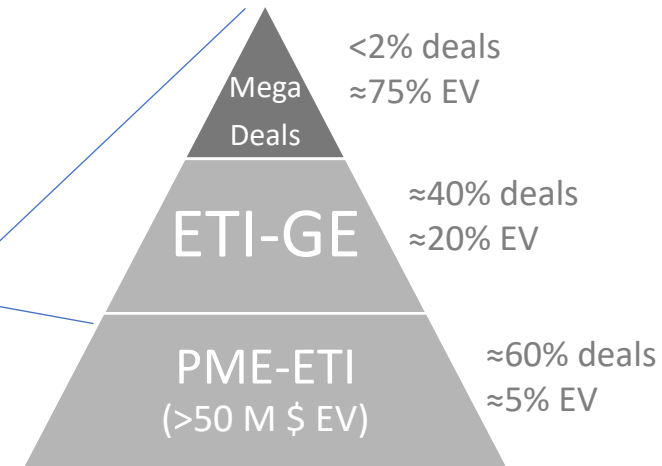
FY19 Canadian M&A deal volume and value by sector



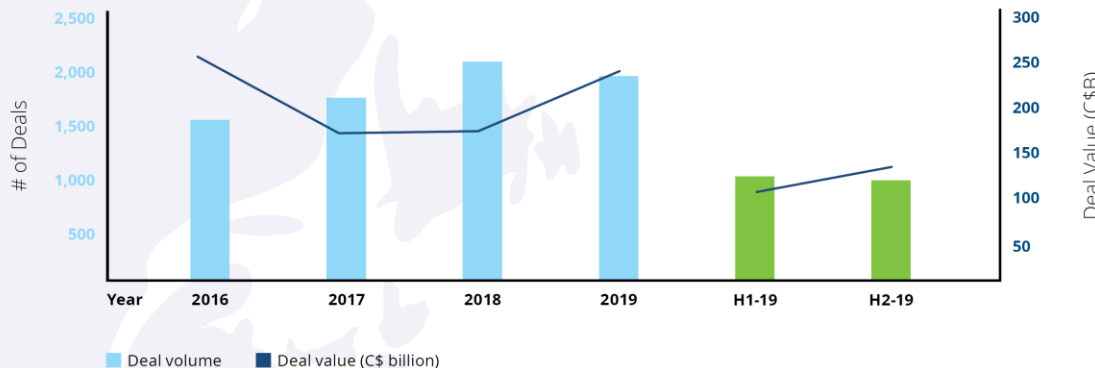
215	Financial Services
255	Life Sciences and Healthcare
475	Technology, Media and Telecoms
308	Energy & Resources
278	Consumer Business
359	Manufacturing and Business Services
122	Other



\$32.6B	Financial Services
\$7.3B	Life Sciences and Healthcare
\$47.4B	Technology, Media and Telecoms
\$74.3B	Energy & Resources
\$41.6B	Consumer Business
\$20.0B	Manufacturing and Business Services
\$19.4B	Other



M&A deal volume and disclosed value



2019 (ETI/GE : >50M\$ EV)

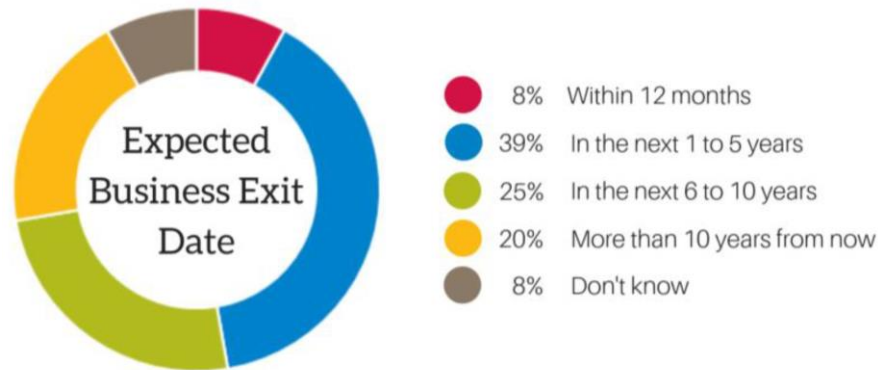
30% des deals furent cross-border (584), dont...

- 50% furent des acquisitions US (313)
- 4% furent des acquisitions UK (23)
- 40% provenaient d'autres pays

12 acquisitions par des PE français!!

Source : Deloitte « Canadian M&A in Review 2019 » / S&P Capital IQ, 2019

2. Marché canadien des fusions-acquisitions : opportunités PME



Sondage : **2 507** dirigeants de PME canadiennes

Départ prévu d'ici 5 ans : **47%**

>1 000 milliards \$CAN d'actifs vont changer de main

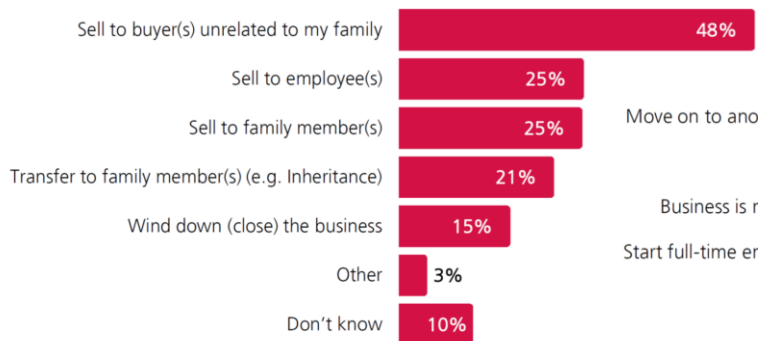
81% : Départ à la retraite

48% : Vente prévue hors famille

51% : Pas de plan de succession

56% : Principal défi = Trouver un acquéreur

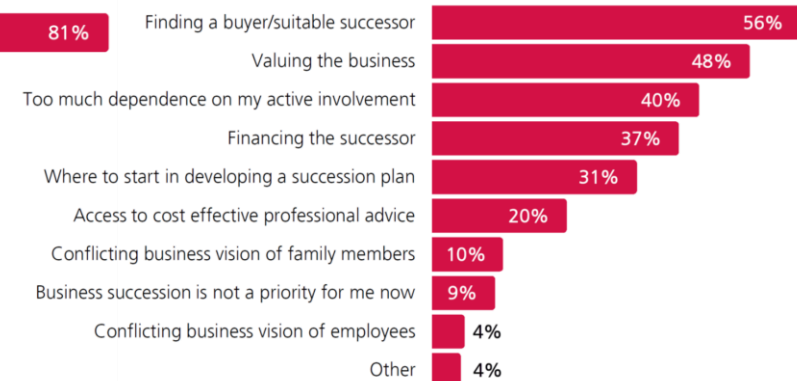
Method of Exiting



Reasons for Exiting



Barriers to Succession Planning



Source : Canadian Federation of Independent Business « Survey results on small business succession planning », novembre 2018

2. Marché canadien des fusions-acquisitions : opportunités PME 2018-2022

Taille de PME	Toutes les entreprises			Entreprises exportatrices (B&S)		
	Total	Intension de cession...	...de cession externe	Total	Intension de cession...	...de cession externe
1-4 employés	634 063	107 791 (17%)	54 846 (8,65%)	62 722 (9,9%)	10 663 (17%)	5 427 (8,65%)
5-19 employés	383 658	132 362 (34,5%)	74 046 (19,3%)	46 039 (12%)	15 883 (34,5%)	8 879 (19,3%)
20-99 employés	135 048	24 849 (18,4%)	7 104 (5,26%)	22 958 (17%)	4 224 (18,4%)	1 208 (5,26%)
100-499 employés	21 926	4 100 (18,7%)	2 193 (10%)	6 380 (29,1%)	1 193 (18,7%)	639 (10%)

Sondage : Échantillon de **9 000** dirigeants de PME représentatif des 732 152 PME canadiennes (1 à 499 employés)

Les « intentions de cession » concernent les PME appartenant à un cédant potentiel, c'est-à-dire à un propriétaire majoritaire qui a l'intention de procéder à un transfert familial, interne ou externe au cours des cinq prochaines années

Source : Statistique Canada « Enquête sur le financement et la croissance des PME » 2017
CTEQ « Portrait du repreneuriat de PME au Québec en 2017 »

3. Montage financier d'une transaction France-Canada

Exemple PME : 20M\$CAN de chiffre d'affaire

EBITDA : 2M\$

Valo : 5 x EBITDA = 10M\$

Financements locaux = 3 x EBITDA = 6M\$ @ 5,5%/5 ans

Crédit vendeur (10%) = 1M\$

Mise de fonds de l'acquéreur = 3M\$ (=2M€)

Exemple : Financement Bpifrance = 2M€ @ 0,9%/7 ans

Achat de titres vs achat d'actifs :
la déduction fiscale de 866 912\$



4. Différences culturelles

NE PAS RATER
D'OPPORTUNITÉS



VISER LA
PERFECTION

DÉLAI = Manque de sérieux /
manque d'intérêt / passe au
prochain appel

Réponse
Décision
Offre

RAPIDITÉ = Manque de sérieux /
démonstration de faiblesse /
méfiance

5. Les causes les plus fréquentes de l'échec d'une transaction



5. Causes de nature financière

- Résultats intérimaires différents des résultats historiques
 - Écart important par rapport au budget : plus le processus s'étale dans le temps, plus il y a des risques d'écarts
- Écart de valorisation
 - Peu ou pas de connaissance des valorisations en vigueur, sinon anecdotiques
 - Attentes irréalistes (ex. : multiples s'approchant des sociétés cotées)
- Capacité d'emprunt limitée de l'entreprise
- Taux de réinvestissement pour le vendeur
- Ressources financières limitées de l'acheteur

5. Causes techniques

- Situation découverte lors de la vérification diligente
 - Ex. : livre de minutes et des résolutions qui ne permettent pas d'avoir une assurance absolue sur la détention des titres
- Des passifs environnementaux importants qui exigeraient des correctifs pour les transferts des permis d'opérations
- Conditions inacceptables pour les parties
 - représentations et garanties
 - exigence d'un crédit-vendeur qui servirait à garantir les passifs éventuels dans le cadre d'une cession de titres

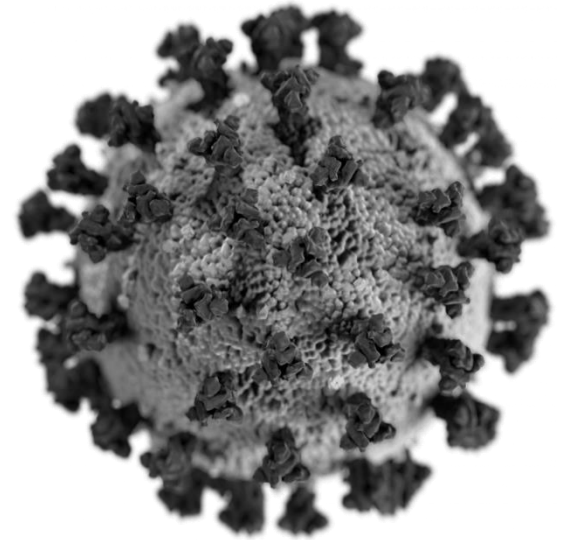
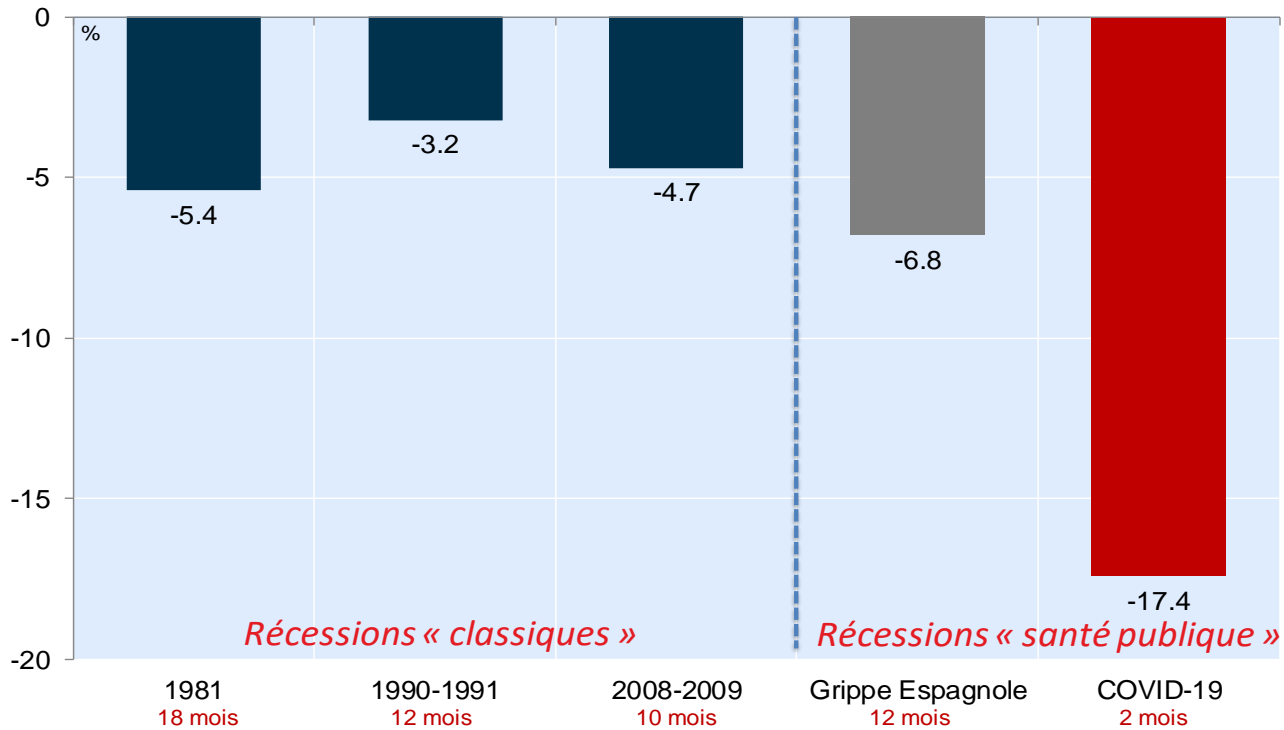
5. Causes personnelles

- Degré de motivation réel des parties
- Perte du momentum (élan), manque de réactivité
- Le courant ne passe pas bien entre le vendeur et l'acheteur
- Lorsqu'il y a plus d'un actionnaire
 - Divergences de vue et d'objectifs des différentes parties
 - Clause d'entraînement
 - Droit de premier refus
- Hésitations menant au dégonflement, "égo"
 - Nom sur les bâtiments, rôle de la famille, statut social, perte du contrôle, pas de plan pour la suite

6. Comment intégrer l'impact du coronavirus : contexte canadien

Canada: Impact de la grande fermeture

Recul du PIB par rapport à son sommet (données mensuelles sauf pour 1918-1919)



FBN Économie et Stratégie (données via Statistique Canada et <http://www.roiw.org/1992/455.pdf>)

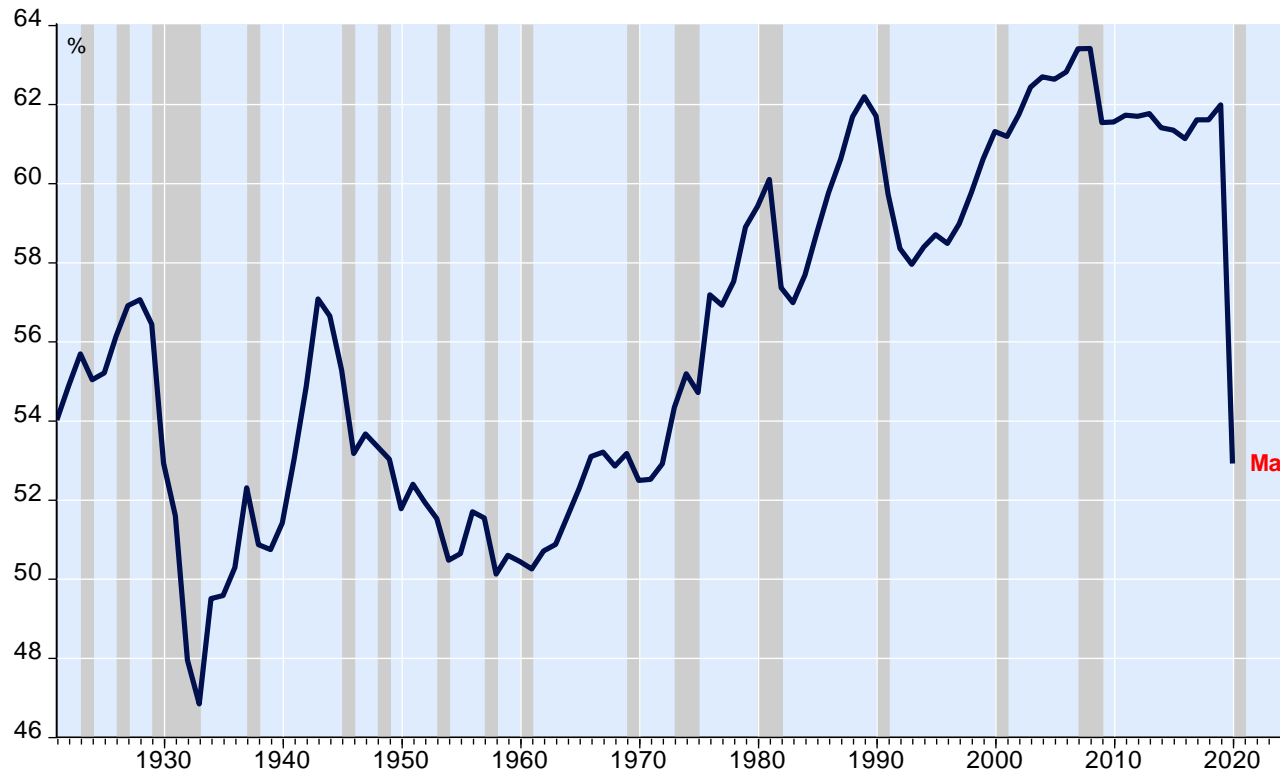
Source : Banque Nationale du Canada, Bureau de Paris, juin 2020



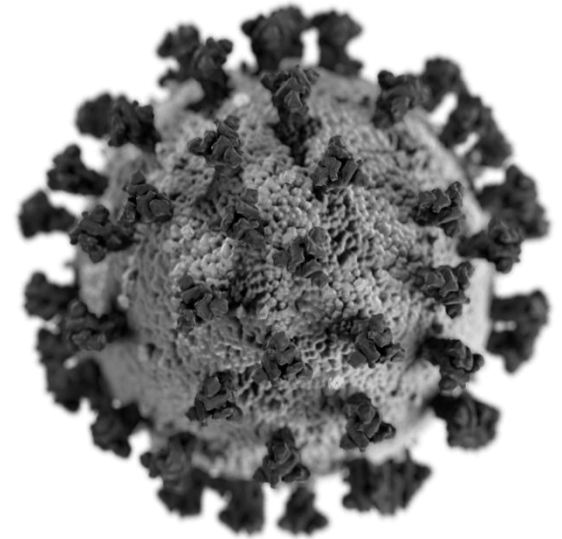
6. Comment intégrer l'impact du coronavirus : contexte canadien

Une mise en perspective historique du taux d'emploi à long terme

Taux d'emploi de 1921 à 2020



FBN Économie et Stratégie (données de Statistique Canada)



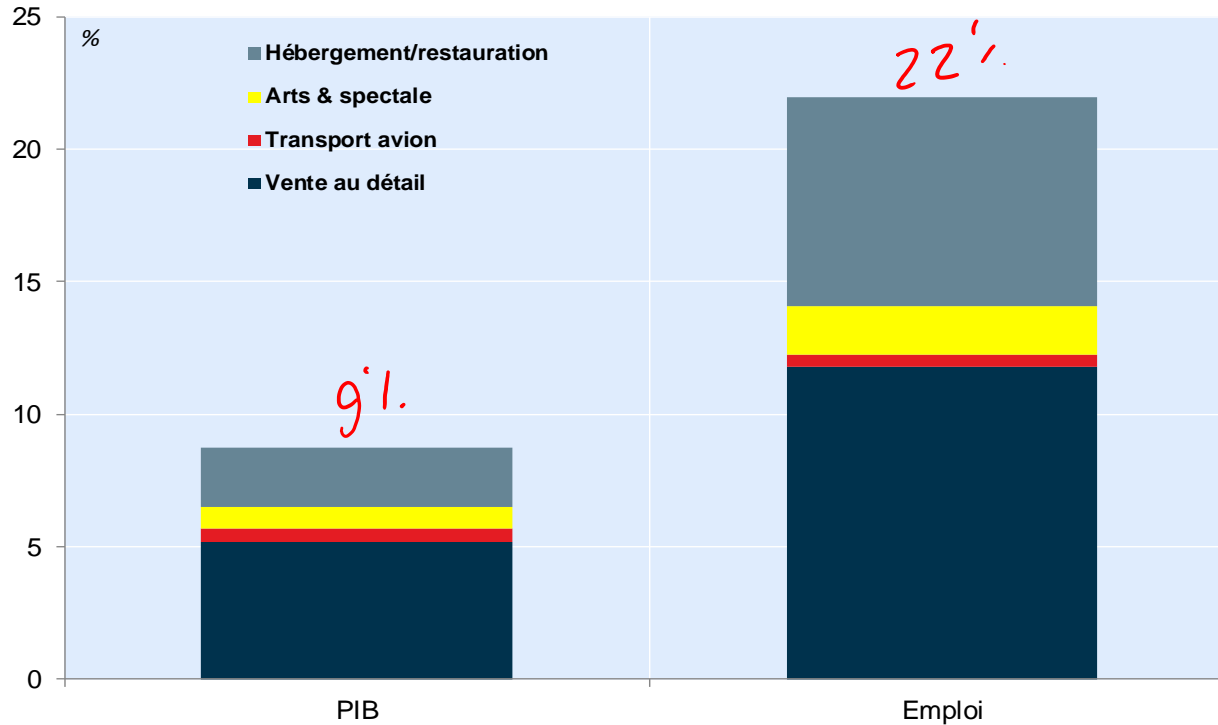
Source : Banque Nationale du Canada, Bureau de Paris, juin 2020



6. Comment intégrer l'impact du coronavirus : contexte canadien

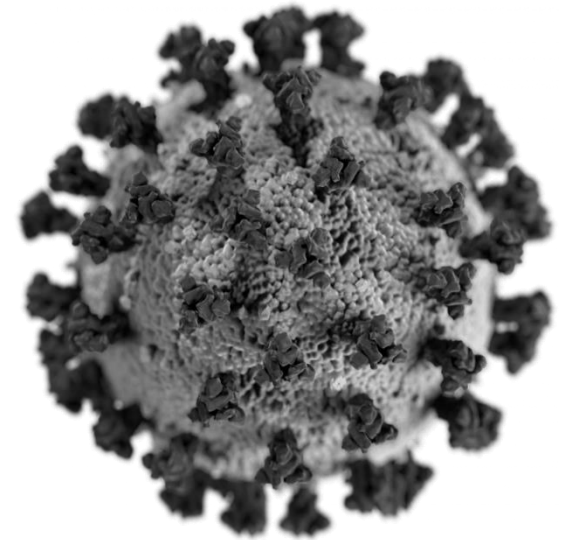
Canada: PIB et emploi pour les industries les plus exposées

Industries en pourcentage du PIB et de l'emploi total (moyenne 2019)



FBN Économie et Stratégie (données via Refinitiv)

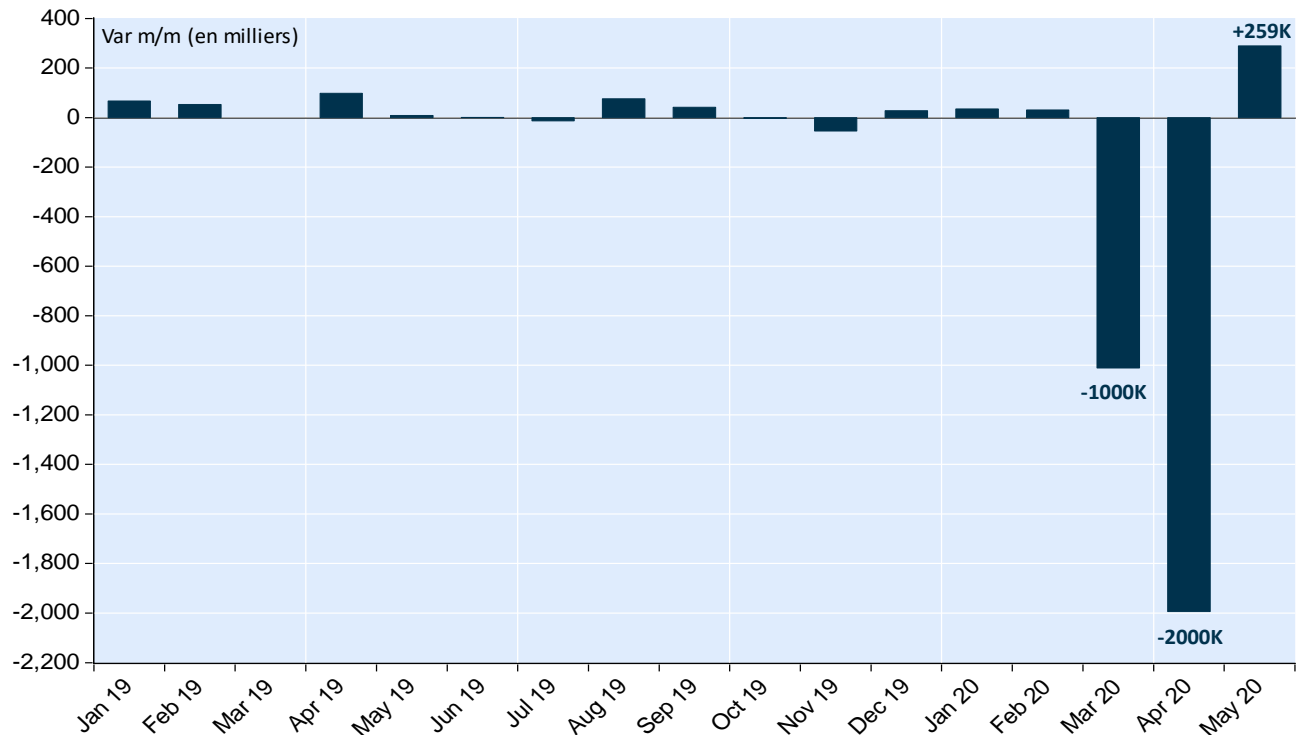
Source : Banque Nationale du Canada, Bureau de Paris, juin 2020



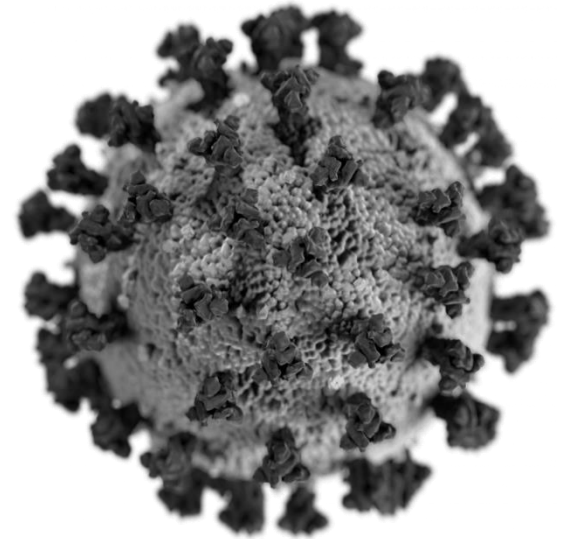
6. Comment intégrer l'impact du coronavirus : contexte canadien

Canada: La création d'emplois reprend

Emploi selon l'enquête auprès des ménages



NBF Economics and Strategy (data via Refinitiv)



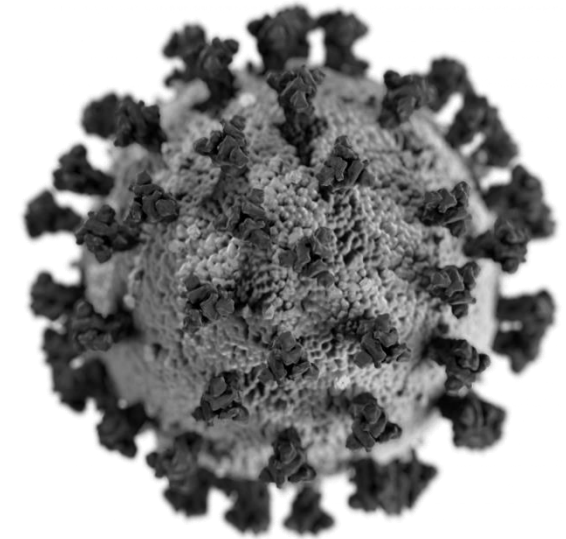
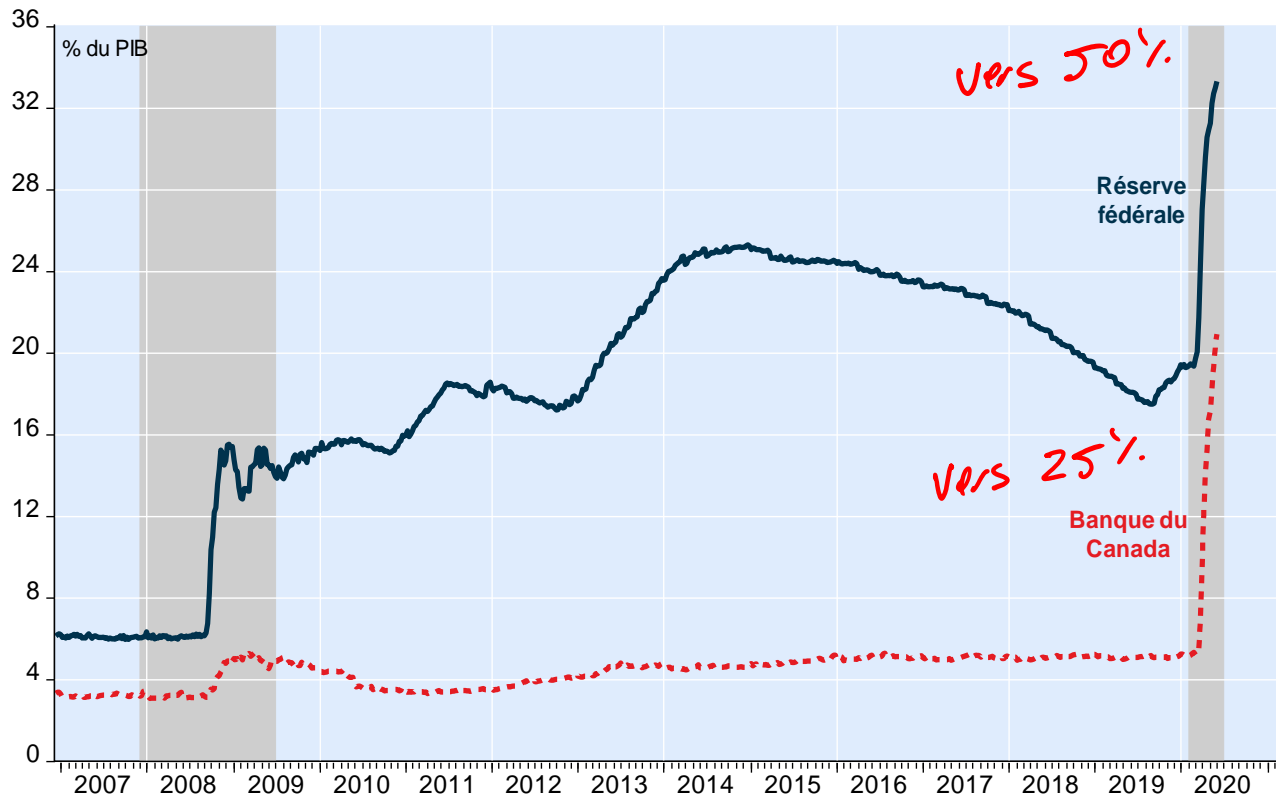
Source : Banque Nationale du Canada, Bureau de Paris, juin 2020



6. Comment intégrer l'impact du coronavirus : contexte canadien

Canada: Une hausse substantielle des bilans des banques centrales

Actifs totaux détenus par la Réserve fédérale et la Banque du Canada



FBN Économie et Stratégie (données de Refinitiv)

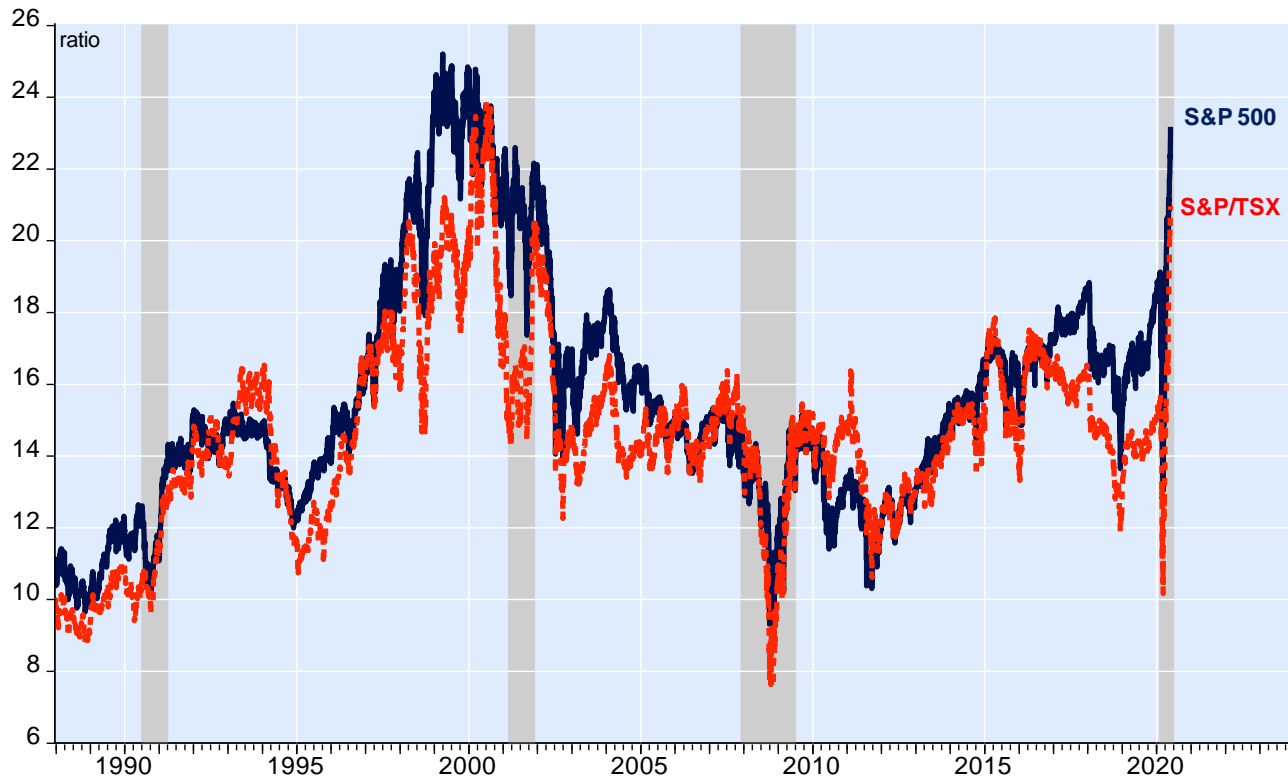
Source : Banque Nationale du Canada, Bureau de Paris, juin 2020



6. Comment intégrer l'impact du coronavirus : contexte canadien

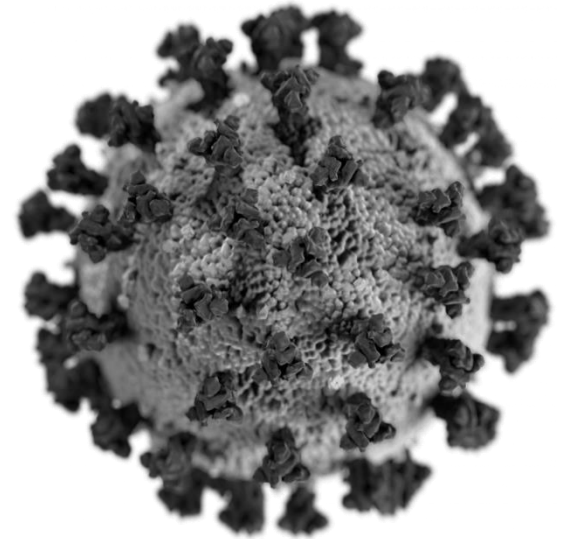
Monde: Valorisations record à ce point du cycle

Ratio C/B prévisionnel sur 12 mois de l'indice S&P 500 et S&P/TSX



FBN Économie et Stratégie (données de Refinitiv)

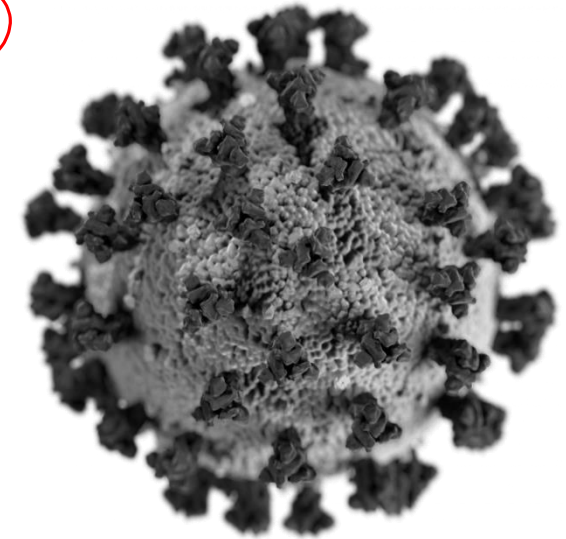
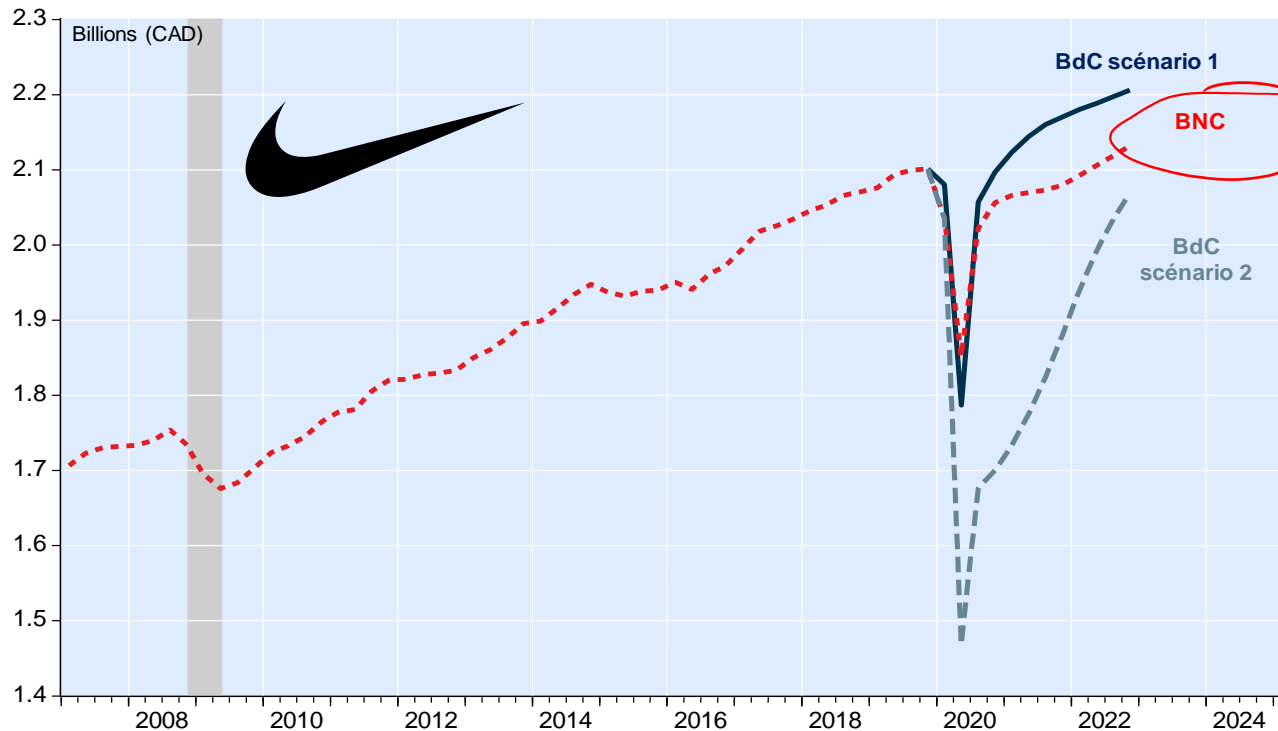
Source : Banque Nationale du Canada, Bureau de Paris, juin 2020



6. Comment intégrer l'impact du coronavirus : contexte canadien

Notre scénario: Une reprise en swoosh?

Scénario BNC pour la reprise vs scénarios de la Banque du Canada



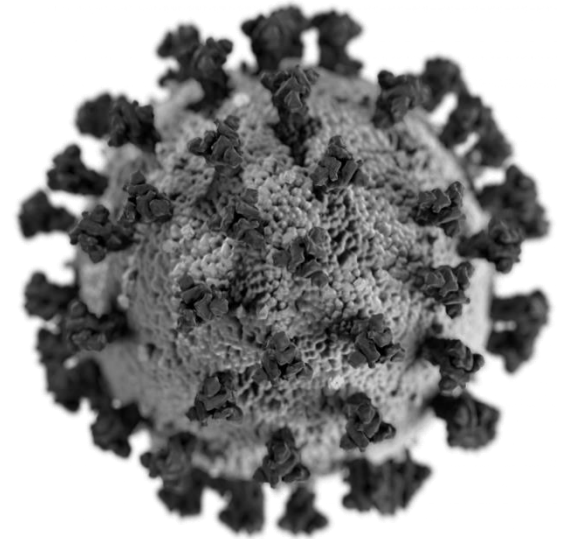
FBN Économie et Stratégie (données via Statistique Canada et Rapport sur la politique monétaire d'avril)

Source : Banque Nationale du Canada, Bureau de Paris, juin 2020



6. Comment intégrer l'impact du coronavirus : flexibilité

- Coronavirus = « Force majeure » = une parenthèse
- Valorisation = photographie pré-crise
 - Retraitement de l'EBITDA (niveau et tendance pré-crise)
 - Mise en place d'une clause d'earn-out (retour à pré-crise)
 - Augmentation et/ou allongement du crédit vendeur
- Ajustement nécessaire de certains mécanismes de valo :
 - Niveau de fonds de roulement au closing (A CT – P CT)
 - Impact des aides d'États sur les salaires et charges
- Vigilance accrue sur certains paramètres de due diligence :
 - Comptes (et relations) fournisseurs et clients
 - Prêts d'urgence (État) au bilan
 - Loyers rééchelonnés
 - Contrats (clauses de force majeur?)
 - Survie des principaux clients?
- Clause de « Material Adverse Change »



7. Le rôle du banquier d'affaires

	Courtier	Banquier d'affaires
Motivation	commission CT	relation LT
Approche pro active	non	oui
Expert en valorisation	non	oui
Négociation offre/LOI	peu ou pas	cœur de métier
Montage financier	non	oui
Obtention financements	non	oui
Coordination intervenants	peu ou pas	oui
	France	Canada
Accès au bilan de sociétés non cotées	oui	absolument pas
Accès aux chiffres clés	oui	rarement
Cold calls (approches)	très difficile	assez facile



Critères de sélection

- Réputation / Crédibilité / Sérieux
- Expertise
- Expérience / Réalisations
- Réseau

8. L'expertise unique de CAFA Corporate Finance

CAFA

*Mergers & Acquisitions,
Financing, Business Advisory Services*

MONTRÉAL
Siège

TORONTO

PARIS
Bureau Chef Europe

MADRID
Péninsule Ibérique

8. L'expertise unique de CAFA Corporate Finance

- Cabinet de fusions-acquisitions et financement fondé en 1986
- Siège à Montréal
- Bureaux à Paris, Madrid et Toronto
- 10 Partners
- Une banque d'affaires spécialisée en :
 - Fusions-acquisitions
 - Corporate finance
 - Conseil
- Équipe multilingue et multiculturelle spécialisée en transactions cross-border entre l'Europe et l'Amérique du Nord
- Plus grande et plus ancienne boutique indépendante au Québec
- L'une des plus réputée au Canada
- Leader canadien des transactions transatlantiques de mid-market
- Plus de 4 milliards \$ en financements bouclés pour nos clients à ce jour



8. L'expertise unique de CAFA Corporate Finance

30 missions par an

M&A

60%

Financement

30%

Conseil

10%

Vente

30%

Acquisition

30%

Dette

20%

Equity

10%

Plus de 25% de nos missions proviennent d'Europe

8. L'expertise unique de CAFA Corporate Finance

- PME
- ETI
- Grands Groupes
- Canadiens
- Européens, surtout Français
- Fonds de Private Equity et Établissements Bancaires canadiens, américains et européens
- Entrepreneurs canadiens et européens
- Tous secteurs



8. Accompagnement sur mesure de nos clients européens

En plus de services-conseils de première qualité en fusion-acquisition et financement, CAFA s'appuie sur sa solide expérience des deux « systèmes » afin d'accompagner sa clientèle européenne sur les aspects-clés de la réussite d'une transaction transatlantique, incluant :

- Sensibilisation aux spécificités culturelles en général et aux différences de cultures d'affaires en particulier
- Familiarisation aux exigences spécifiques du financement commercial, de la banque et des autorités fiscales en Amérique du Nord
- Identification, mise en place et maximisation des différents dispositifs d'aide disponibles aux différents paliers de gouvernement
- Conseil de pointe sur l'optimisation de la structure du capital
- Mise en relation avec différents experts comptables et avocats d'affaires de notre vaste réseau ayant une véritable expérience des transactions cross-border
- Accompagnement de l'atterrissage en douceur des managers expatriés, optimisation de la rémunération
- Identification de managers locaux expérimentés
- etc.

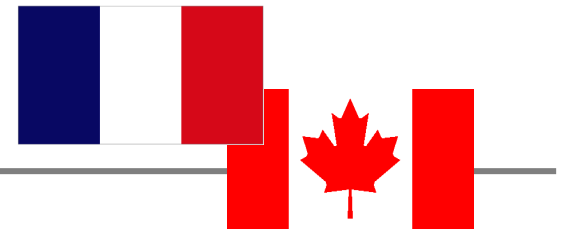


QUELQUES EXEMPLES
DE TRANSACTIONS
CROSS-BORDER



- Grande multinationale espagnole fondée en 1997, Grupo ACS (Actividades de Construcción y Servicios, S.A., IBEX 35: ACS)
- Plus grande groupe de BTP et génie civil au monde.
- Chiffre d'affaires : 39 milliards € (2019)
- 190,000 collaborateurs dans 54 pays
- CAFA s'est vu confié deux vastes missions de recherche d'opportunités d'investissement stratégique au Canada dans le domaine des mines et infrastructures.
- Confidentiel





- Airbus Group est un leader mondial de l'aérospatial et de la défense
- Chiffre d'affaires : près de 60 milliards €
- 144 000 collaborateurs répartis sur plus de 170 sites à travers le monde
- Caifa a assuré la négociation, pour le compte d'Airbus Group, en vue de l'acquisition d'une société canadienne œuvrant dans le développement et la fabrication de drones de reconnaissance militaires





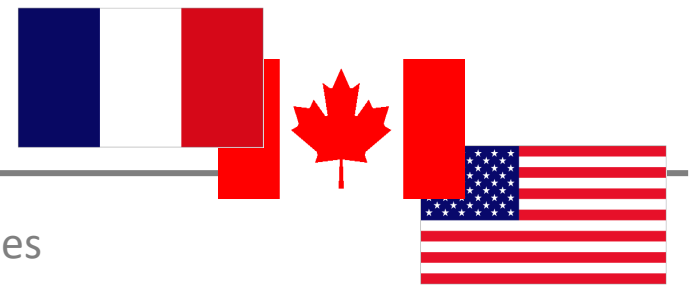
- Natra, S.A. est un des plus grands fabricants de produits chocolatés de marques distributeurs en Europe (barres, pâte à tartiner, chocolats belges et de spécialités), ainsi qu'un fabricant de chocolat industriel (beurre, poudre, glaçage)
- 28 des 30 plus grands distributeurs d'Europe sont clients de Natra
- Groupe coté (BMAD: NAT) réalisant un chiffre d'affaires de 372,5 M€ (2017)
- Caifa a assisté Natra dans la mise sur pied d'une nouvelle usine de produits chocolatés de 10 000 m² à London (Ontario, Canada) :
- Mise sur pied de la filiale et coordination générale du projet
- Collecte de données stratégiques et d'affaires
- Analyse du projet de business plan et sa conversion aux standards nord-américains
- Préparation de projections financières et opérationnelles incluant tous les ratios standards sur une base mensualisée
- Présentation, promotion et suivi du projet auprès de 22 établissements financiers et négociation des offres obtenues
- Bouclage d'un financement totalisant 19 millions \$
- Sélection d'un site aux côtés d'une grande agence immobilière
- Mise en relations avec différents fournisseurs de services professionnels habitués aux projets internationaux (avocats, comptables, RH, etc.)
- Liaison avec les instances gouvernementales, négociation et obtention d'aides



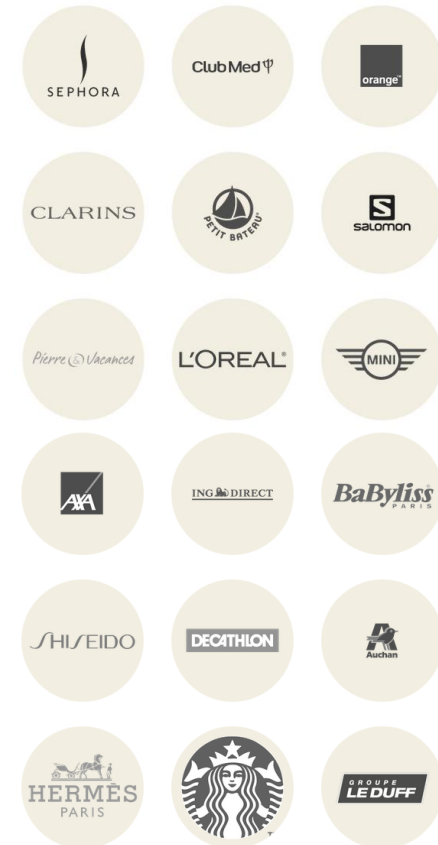


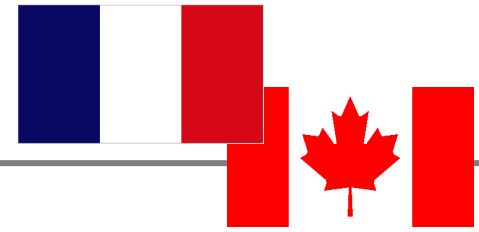
- Société béarnaise fondée en 1920, Famille Michaud Apiculteurs est le leader mondial du miel, connu en France pour sa marque *Lune de Miel*®
- Chiffres d'affaires : >130 millions € Effectifs : 250
- Au cours des années, le groupe s'est diversifié vers les autres édulcorants naturels, tels que les sirops d'érable, d'agave et de cranberries
- Devenu l'un des principaux importateurs de sirop d'érable en Europe
- Décision stratégique de réaliser une intégration verticale
- Recherche exhaustive de cibles d'acquisition actives dans la récolte et la transformation de sirop d'érable au Canada et en Nouvelle-Angleterre
- Prise de participation majoritaire négociée avec Biodélices inc, une entreprise familiale spécialisée dans le sirop d'érable biologique
- Négociation et mise sur pied de la coentreprise Appalaches Nature inc.
- Préparation des prévisionnels financiers pour la construction d'une nouvelle usine de 36 millions \$CAN
- Montage financier, négociation et bouclage du financement
- Dettes sénior, dette subordonnée
- Aides gouvernementales : 3,2M\$
- Usine de transformation et embouteillage de 13 000 m²
- Lancement des opérations : juillet 2019





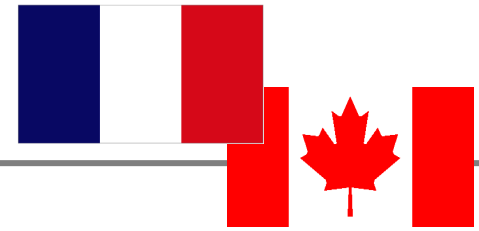
- Fondée en 1997, Altima est une des agences digitales indépendantes leaders en France
- Clientèle prestigieuse
- Spécialisée en e-commerce, du design du site marchand à l'hébergement infogéré, en passant par l'intégration de solutions techniques (Magento, Hybris, etc.) et le conseil en matière de CRM, web analyse, SEO, SEA, d'expérience utilisateur (UX), etc.
- 350 collaborateurs
- 8 bureaux dans 5 pays : France, USA, Russie, Chine, Canada
- Négociation et montage de la transaction de fusion des filiales nord-américaines Altima Canada et Altima North America (NYC) avec la société canadienne Konversion (NBS Marketing inc.) de Montréal
- Montage complexe de participations croisées sur trois juridictions (France, Canada, États-Unis) et impliquant notamment des « US Persons »
- Racheté depuis par Accenture Interactive



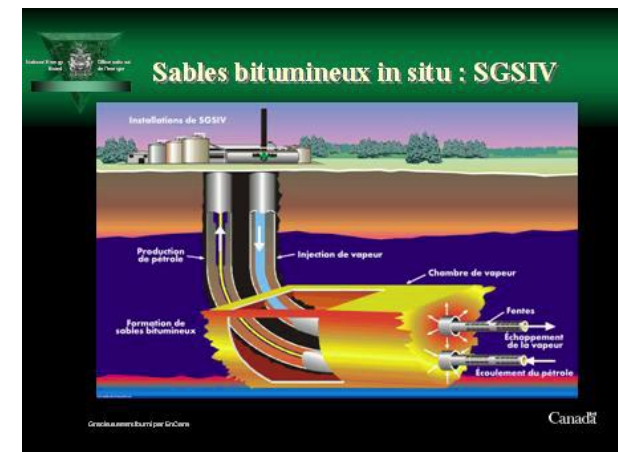


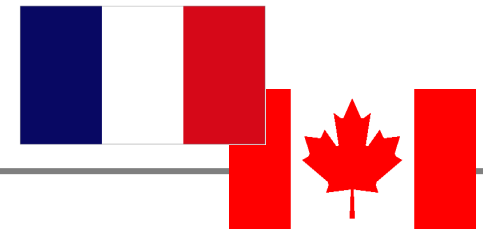
- Firme d'ingénierie française de taille intermédiaire spécialisée dans les procédés industriels de pointe des domaines de la chimie, du pétrole et de la pétrochimie, ainsi que de la pharmaceutique, de l'énergie et de l'environnement
- Chiffre d'affaires : 31,5 millions € (30% à l'international)
- 311 employés
- Identification d'un partenaire au Canada
- Mise sur pied d'une JV avec Ultragen (Canada) visant le vaste secteur pétrolier de l'Ouest canadien
- Recherche exhaustive de cibles d'acquisition au Québec
- Mise sur pied d'un autre partenariat avec entrée au capital de BMA (Canada)
- Financement d'une unité de R&D conjointe





- Premier résultat de cette R&D conjointe d'Ingenica et BMA : Nouvel équipement et procédé breveté de production de vapeur pour des applications de récupération de pétrole lourd in situ par Steam Assisted Gravity Drainage (SAGD).
- Ce nouveau procédé permet de diminuer de façon significative les coûts de construction et d'exploitation des installations SAGD, ainsi que leur impact sur l'environnement (émissions CO2 et consommation d'eau).
- Projet pilote complété au Québec
- Déploiement à grande échelle prévu en Alberta





- Mandat de financement equity transatlantique
- Levée de Capital-Développement complétée avec succès : France et Canada
- Leader canadien de l'autopartage : plus de 2000 véhicules répartis dans 7 villes canadiennes et à Paris
- Pionnière de l'autopartage en Amérique Nord : Fondée à Québec en 1994
- Première à offrir du 100% électrique en Amérique du Nord
- Investissement stratégique levé auprès de Groupe PSA (Peugeot Citroën) et de MKB





Groupe PSA Peugeot Citroën
et
MacKinnon, Bennett & Compagnie

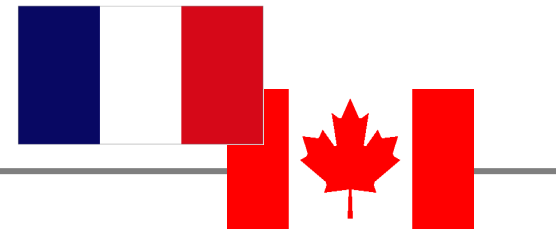
ont souscrit au capital de
Communauto inc.



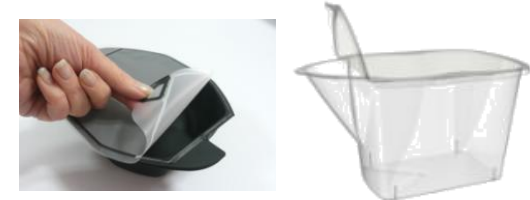
Le soussigné a agi à titre de conseiller financier
de Communauto inc. dans le cadre de cette transaction



*Mergers & Acquisitions,
Financing, Business Advisory Services
Montreal - Paris - Madrid*



- Fondée en 1959
- Injection plastique emballages alimentaires
- Chiffre d'affaires : 20 millions € (15% à l'international)
- Usine ultra moderne de 15 500 m² située à Changé (près de Laval, Mayenne) : 1 million d'emballages produits/jour
- Parc machine à la fine pointe : 46 presses à injection de 65t à 550t
- 90 employés en France
- Export dans 30 pays (Europe, Amérique du Nord)
- Bureau d'études : plusieurs brevets et récompenses
- Négociation, montage et réalisation de l'acquisition de la société canadienne IML PlastX inc. œuvrant également dans le domaine de l'injection plastique d'emballages pour le secteur alimentaire



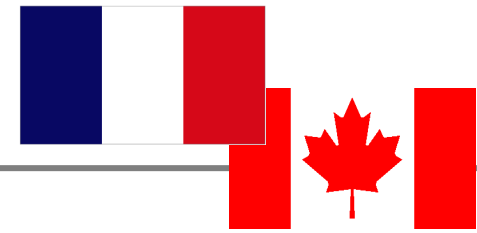


- Fondée en 1969, AEIB est une société familiale spécialisée dans la conception et la fabrication de ventilateurs industriels, de types hélicoïdes, centrifuges, tourelles, caissons de ventilation et aérothermes.
- 2 usines en Nouvelle-Aquitaine
- Chiffre d'affaires : 7,1 millions € (2018)
- Effectifs : 55
- Expertise unique des atmosphères explosifs (Normes ATEX et IECEx)
- Recherche exhaustive de cibles d'acquisition œuvrant dans la ventilation industrielle au Canada à partir de septembre
- Approches des nombreuses cibles sélectionnées
- Discussions initiées avec plusieurs d'entre elles
- Analyses financières des cibles et sélection
- Négociation des paramètres de l'offre présentée à la candidate sélectionnée au final : Coratech inc., un concepteur et fabricant de conduits et accessoires de ventilation industrielle
- Offre acceptée en janvier, suivie d'une période de due diligence
- Transaction complétée en juin
- Réalisation du montage financier, négociation et obtention du financement local adéquat afin de compléter la transaction





Sushi Taxi.net



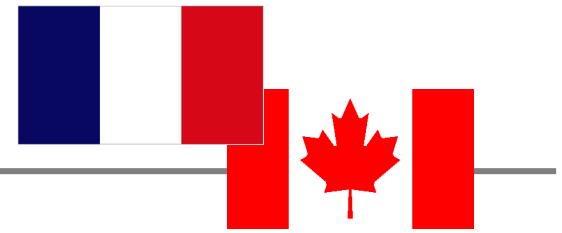
- Un Entrepreneur bordelais nous a mandaté afin d'identifier une cible d'investissement/acquisition au Canada dans le cadre d'une démarche de résidence permanente
- Vaste champ de recherche affiné avec le client
- Approche systématique d'une quarantaine de sociétés correspondant au cahier des charges
- Veille proactive
- Cible idéale identifiée : Sushi Taxis
- 17 restaurants au total, incluant 7 restaurants franchisés et 281 collaborateurs à travers tout le Québec
- Capacité d'apport insuffisante pour réaliser l'acquisition
- Transaction rendue possible grâce à la négociation d'un montage financier exceptionnel et satisfaisant pour toutes les parties



- Nuxe Groupe est le 3^e acteur français du domaine de la dermo-cosmétique
- Chiffre d'affaires : plus de 200 millions €
- 350 collaborateurs et une présence dans 63 pays
- CAFA s'est vu confié un mandat mondial par Nuxe Groupe pour la cession des actifs de la marque Docteur Renaud Paris
- Succès de l'opération à l'entière satisfaction de Nuxe Groupe :
- préparation du CIM
- compilation d'une liste d'acquéreurs potentiels (Europe, Amérique du Nord et Asie)
- approche systématique et exhaustive
- gestion des accords de confidentialité
- traitement des demandes d'informations complémentaires
- négociation des offres préliminaires
- accompagnement dans la négociation finale
- closing

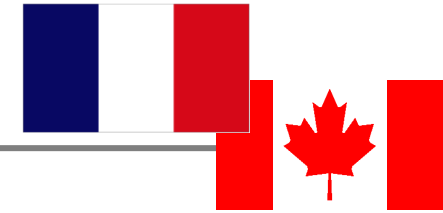


HUTTOPIA s.a.



- Fondée en France en 1999, Huttopia est une société intégrée qui conçoit, construit et opère des campings nature haut de gamme
- 25 campings en France, dont 8 sous la marque Huttopia et 17 sous la marque Indigo
- 120 collaborateurs permanents et 350 saisonniers
- Introduction des tentes prêt-à-camper dans les parcs nationaux du Québec à partir de 2008
- Aujourd'hui : 300 tentes Huttopia implantées dans 15 des 22 parcs nationaux du Québec
- 1 camping en Chine (Sichuan) en 2014
- Cafa s'est vu confié le financement des quatre premiers Campings Huttopia au Canada
- Financement de la première phase de 10M\$ bouclé par Cafa
- 150 emplacements pouvant accueillir 600 personnes sur un site de 64 ha, comprenant un hôtel, situé à Sutton (Québec)





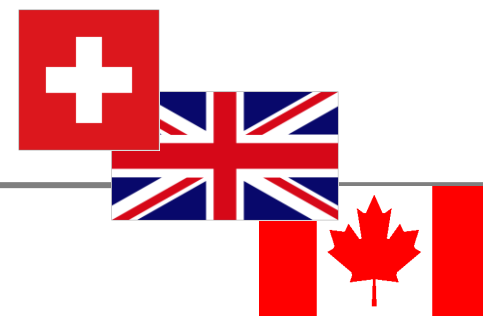
- Rebaptisé Kerudys en 2017, Groupe SVP est un acteur reconnu sur le marché français des services d'informations et d'aides à la décision destinés aux entreprises et aux collectivités, du conseil en RH, de la formation, du développement des compétences, ainsi que des solutions de gestion et d'externalisation de la paie.
- Chiffre d'affaires : 70 millions € (2016)
- Plus de 650 collaborateurs
- Recherche exhaustive de cibles d'acquisition au Canada.
- Approches des cible sélectionnées
- Discussions initiées avec plusieurs d'entre elles.
- Analyse financière des cibles et négociation des paramètres de l'offre présentée à la candidate sélectionnée au final
- Offre acceptée fin novembre par le groupe Synesis Versalys de Montréal
- Closing début mars
- Première acquisition internationale de Groupe SVP



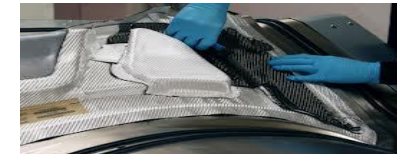
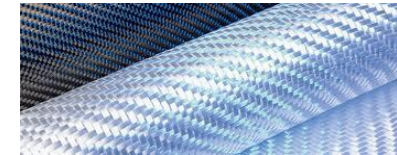


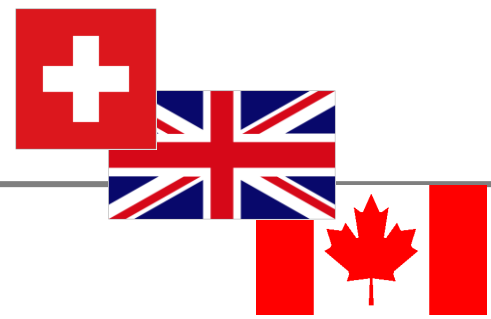
- Un Entrepreneur parisien œuvrant dans le domaine du nettoyage industriel nous a mandaté afin d'identifier une cible d'investissement/acquisition au Canada dans le cadre d'une démarche de résidence permanente
- Vaste champ de recherche affiné avec le client
- Approche systématique de plusieurs dizaines de sociétés correspondant au cahier des charges, multiples rencontres et visites effectués
- Négociations entamées pour le rachat de la totalité des parts de la société Fyonas, œuvrant au Québec dans la maintenance et la réparation mécaniques de bâtiments et industries
- Closing intervenu moins de 10 mois après le début de la mission et société rebaptisée Groupe PM
- Notre client acquéreur nous a alors confié la mission de vente de ses sociétés en France
- 67 acquéreurs potentiels ciblés et contactés
- 6 LOIs reçues et négociées
- Closing intervenu avec Groupe EMN, 8 mois après le lancement de l'opération de vente et avec les conditions désirées





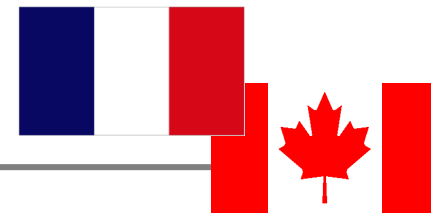
- Structural Polymer Systems (Royaume Uni), une filiale de Gurit Holding AG (Suisse), fondée en 1835
- 352 millions CHF de chiffre d'affaires (2016)
- 2 152 employés
- Acquisition d'ATC Chemical de Drummondville (Québec) devenu SP Systems Canada inc.
- Fabricant de pièces en polymères composites destinées aux industries navale, éolienne et automobile
- Négociation de l'acquisition dans le cadre d'une délicate procédure de faillite
- Valeur de la transaction : 6,9 millions \$
- Financement de l'acquisition et de l'expansion des opérations
- Disposition de certains actifs ne correspondant plus au cœur de métier du client





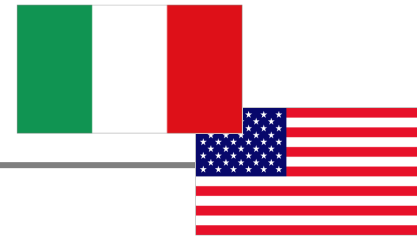
- Structuration optimale de l'investissement de la maison mère britannique dans sa filiale canadienne :
 - Une combinaison d'actions ordinaires et de dette
- Représentation de la maison mère sur le conseil d'administration de la filiale
- Préparation et réalisation du plan de transition :
 - Plan des 100 premiers jours
- Recrutement d'un directeur d'usine et d'un contrôleur





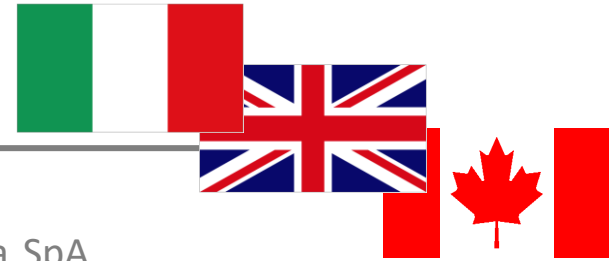
- Créée en 2010 par des investisseurs privés français liés au Groupe Anjac, Ficodis est un groupe multi-spécialiste de distribution industrielle qui propose aux entreprises manufacturières et aux PME des services, expertises techniques et produits dans le domaine des fournitures industrielles
- Regroupement de 10 distributeurs par croissance externe
- 115 employés
- 12 points de vente répartis sur le corridor Windsor-Toronto-Montréal-Québec
- Quatre familles de produits : outillage, sécurité, coupe et puissance
- Mandat de recherche de cibles d'acquisition au Québec
- Plusieurs cibles approchées
- Acquisition réussie d'Outils Plus M.J. de Québec





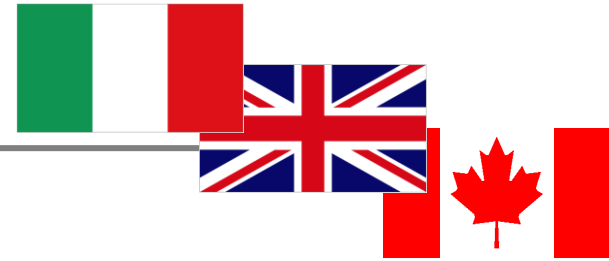
- De Angeli Kinomat S.p.A. est un fabricant de machines-outils de la région de Milan
- Négociation de l'acquisition de la société EPM Corporation, un fabricant de machines à bobiner pour l'industrie automobile situé à Baltimore (Maryland, USA)
- Refinancement de la société acquise





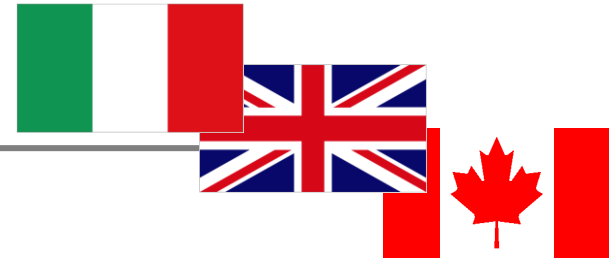
- Stella-Jones Inc. : Joint venture formée en 1992 entre Stella SpA (Italie) et James Jones & Sons Ltd (Royaume Uni), chacun leader de la fabrication de produits en bois traité dans son marché
- Investissement initial de 6M\$, dont seulement 1,5M\$ d'équity
- Grand potentiel de consolidation identifié en Amérique du Nord : 50 fabricants canadiens et 500 américains
- Caifa a d'abord négocié le rachat des activités de traitement de bois de la multinationale canadienne Domtar (4 usines) en 1993
- Caifa a par la suite conseillé le client sur une IPO en 1994 (30M\$ pre-issuance) avec introduction aux bourses de Montréal et Toronto
- Caifa a mené à bien toutes les acquisitions de Stella-Jones depuis :
 - 34 acquisitions complétées
 - Usines, sites de stockage et de distribution
 - Installations de déroulage du bois
 - 16 États américains
 - 5 Provinces canadiennes





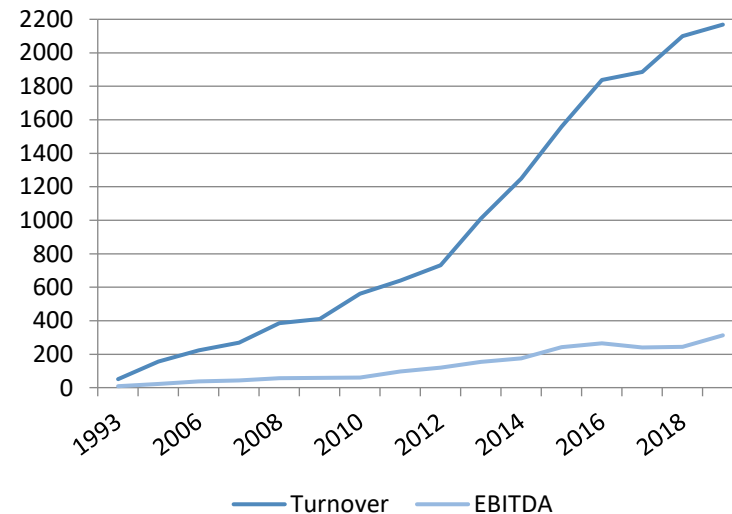
Retour sur investissement pour les partenaires européens du JV

Investissement initial	1,5 million \$
Cumulatif des dividendes	76 millions \$
Frais d'administration cumulés	8 millions \$
Valeur des actions vendues	1,17 milliard \$
Cashflow total perçu à ce jour	1,25 milliard \$
IRR composé moyen sur 26 ans	39% /an

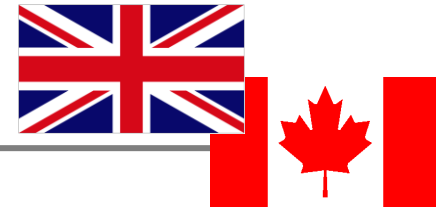


Stella-Jones est devenu depuis le leader des produits en bois traité en Amérique du Nord (dormants de chemins de fer, poteaux de distribution électrique et de lignes téléphoniques, etc.)

	1993	2019
Chiffre d'affaires	52 M\$	2 169 M\$
EBITDA	9 M\$	312,9 M\$
Market Cap	45 M\$	2 531 M\$



Le bouclage de la plus récente acquisition a nécessité l'approbation de la U.S. Federal Trade Commission et du US Department of Justice prévue par les lois antitrust américaines



- Fondée en 1967, Scottish Woodlands est une coopérative britannique œuvrant dans la gestion, la récolte et l'investissement forestiers, avec une présence de plus en plus importante dans les énergies renouvelables
- Chiffre d'affaires : 70,3 millions £ (2016)
- Mise en place d'un fonds d'investissement forestier canadien
- Identification et acquisition de terres forestières au Canada
- Mise sur pied d'un véhicule d'investissement transatlantique optimisé fiscalement
- Gestion du portefeuille d'investissements, incluant toute la comptabilité, le reporting financier et fiscal et la représentation locale
- Sorties complétées avec un IRR (TRI) de plus de 30%



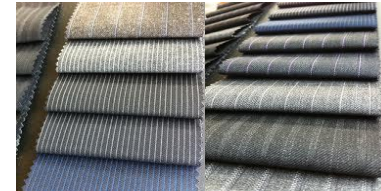


- Cullen Building Products Ltd est un fabricant britannique de joints d'assemblage en acier pour la construction en bois d'œuvre
- Mise en place d'un financement d'équipements pour une nouvelle usine nord-américaine située à Brandford (Ontario)
- De par ses contacts dans l'industrie, Caifa a permis à Cullen de décrocher un contrat auprès d'une société devenue depuis son plus important client au Canada





- Lanificio Ing. Loro Piana & C. S.p.A. est un fabricant et designer de produits de lainages et de cachemire reconnu mondialement pour la qualité de ses produits
- Une des marques italiennes les plus connues mondialement dans l'univers de la haute couture et du luxe
- Entreprise familiale fondée en 1924
- Chiffre d'affaires de plus de 900 millions € (2014)
- Acquisition d'une ferme industrielle de chinchilla au Canada et négociation d'une entente d'approvisionnement à long terme
- En juillet 2013, le groupe LVMH a acquis 80% de Loro Piana pour la somme de 2 milliards €



Coordonnées



CAFA Corporate Finance - Siège

4269, rue Sainte-Catherine Ouest, bureau 200
Westmount, Montréal (Québec) H3Z 1P7
CANADA

Tél. : +1 514-989-5508

Fax : +1 514-989-5941

CAFA Corporate Finance - Bureau Chef Europe

34 Avenue George V

75008 Paris

FRANCE

Tél. : +33 66 808 809 5

CAFA Corporate Finance - Péninsule Ibérique

Paseo de la Castellana 141, planta 20

Edificio Cuzco IV, 28046 Madrid

ESPAGNE

Tél. : +34 722 18 68 50

Fax : +34 915 70 71 99

CAFA Corporate Finance - Toronto

Tél. : +1 416 721 5779

Coordonnées



dlarochelle@cafa.ca

+33 6 68 08 80 95