

RAPPORT DE MISSION 2022

Rappel : Nature de la mission

La société FL FINANCE & Développement a adopté en juillet 2021 le statut de Société à Mission.

Les caractéristiques de la Mission sont les suivantes :

Par la réalisation de son objet social, la Société, qui est une Société à Mission, se réclame de valeurs ayant un impact positif sur l'entrepreneuriat, le développement et la pérennité des entreprises.

La Mission est entendue comme englobant la raison d'être et les objectifs fixés par la Société tels que décrits ci-après.

Raison d'être : la raison d'être de la Société est de faciliter le développement et renforcer la pérennité des entreprises.

Objectifs :

La Société a défini des objectifs nécessaires à la poursuite de cette raison d'être, lesquels constituent avec cette dernière la Mission dont se revendique la Société au sens des articles L. 210-10 et suivants du Code de Commerce et 1835 du Code civil.

Ces objectifs se présentent comme suit :

- 1) Développer une activité de Conseil qui permette aux dirigeants des entreprises, aux investisseurs et aux entrepreneurs de prendre des décisions éclairées sur les opérations clefs concernant la vie de l'entreprise.
- 2) Faciliter le financement des entreprises pour assurer leur pérennité et leur donner les moyens d'une croissance raisonnée dans le respect des intérêts des parties prenantes.
- 3) Favoriser la transmission ou l'évolution de l'actionariat des entreprises pour en assurer la pérennité et le développement.
- 4) Diffuser et mettre en valeur une culture entrepreneuriale, afin de susciter des vocations d'entrepreneurs.

Point sur la Mission

La société est en cours d'élaboration de principes d'intervention pour s'assurer de l'atteinte de ses objectifs, en veillant toutefois à ne rien imposer à ses prospects ou clients.

La société a inclus un chapitre sur la Mission dans ses lettres de mission et propositions (conditions générales).

En parallèle, la Société a avancé sur deux grands axes :

1. La structuration de son offre de services en cohérence avec sa raison d'être
2. La constitution d'indicateurs pour suivre la réalisation de ses objectifs

I. Structurer notre offre de services en lien avec notre raison d'être

La raison d'être combine deux grands sujets qui se complètent et s'enrichissent :

- Favoriser le développement : le développement n'est pas une fin en soit, mais il est nécessaire pour maintenir dans la durée l'offre de valeur de l'entreprise vis-à-vis de ses clients, pour préserver les équipes, pour perdurer par rapport aux concurrents... donc pour assurer la pérennité de l'entreprise
- Renforcer la pérennité : cela va au-delà des sujets strictement liés à l'entreprise, cela se décline dans la durée, et concerne l'évolution de l'actionnariat et la transmission du capital de l'entreprise

En lien avec ces deux sujets, l'offre de services de FL se décline en 3 grandes verticales :

- Le développement organique
- La croissance externe et la reprise d'entreprise
- Les réorganisations de l'actionnariat

Sur ces 3 verticales nous proposons un accompagnement varié, complet ou ponctuel, en cohérence avec notre raison d'être, et nous intervenons au choix de nos clients sur les 6 enjeux suivants :

1. Informer
2. Former
3. Réfléchir pour choisir
4. Agir pour bien conclure
5. Partir du bon pied dans une nouvelle opération
6. Suivre dans la durée

Enfin nous avons choisi de mesurer la qualité de nos prestations en concevant des questionnaires adaptés à chaque type de mission.

Nos interventions sur ces 3 verticales et sur l'ensemble de ces sujets sont détaillées en annexe. Et notre objectif est de suivre la répartition de nos missions et de notre CA sur ces trois verticales, reflets de notre raison d'être

II. Définir des indicateurs pour mieux suivre la réalisation de nos objectifs

Nous en avons retenu 4 à ce stade.

1. KPI N° 1 : Mesurer l'adéquation de nos missions avec nos objectifs

Nous avons décidé de classer nos missions, petites ou grandes, sur la base objective de nos factures (qui permet d'être exhaustif sur les missions réalisées) et les reliant à un de nos quatre objectifs.

Le KPI : N°1 retenu

Naturellement nous ne choisissons pas nos missions et nous avons aussi décidé de ne pas choisir nos clients, c'est à dire de l'exclure personne a priori quelle que soit l'activité exercée par l'entreprise pourvue, ce qui va de soi, qu'elle soit légale et s'inscrive dans des pratiques communément vues comme acceptable.

Notre KPI est d'avoir au moins 80% de nos missions satisfaisant un de nos 4 objectifs¹.

Nous pensons pertinent d'avoir un second KPI réduit aux missions relevant des objectifs N°2 « Faciliter le financement des entreprises pour assurer leur pérennité et leur donner les moyens d'une croissance raisonnée dans le respect des intérêts des parties prenantes » et N°3 « Favoriser la transmission ou l'évolution de l'actionnariat des entreprises pour en assurer la pérennité et le développement. »

Cependant nous n'avons suffisamment de visibilité sur les missions pour définir un objectif chiffré.

2. KPI N° 2 : Mesurer la qualité de nos missions notamment au regard de la valeur du Conseil

Le premier, de nos 4 objectifs statutaire par ordre et pas nécessairement pas importance, est le suivant : Développer une activité de Conseil qui permette aux dirigeants des entreprises, aux investisseurs et aux entrepreneurs de prendre des décisions éclairées sur les opérations clefs concernant la vie de l'entreprise.

Le questionnaire est sous googleform.

Nous mesurons la performance par rapport à l'objectif par les questions suivantes :

- Votre interlocuteur a-t-il cherché à vous faire *comprendre les points clés des éléments de négociation avec les différentes parties ?
- Les analyses de FL ont-elles été à votre avis i) pertinentes ii) utiles et iii) éclairantes
- Estimez-vous avoir progressé dans votre compréhension des sujets au cours de la mission ?
- Les négociations avec les tiers ont-elles été faites avec un bon équilibre entre volonté de conclure et respect de vos intérêts ?*
- Nous envisageons aussi les cas où la mission n'a pas abouti avec la question suivante : La non réalisation de l'objectif est-elle conforme à vos intérêts ?

KPI N°2 Retenu

Pour être signifiant statistiquement nous retenons à ce stade une moyenne sur 36 mois avec les objectifs suivants

1. Au moins 4 de moyenne sur les questions "à points"
2. Au moins 75% de oui pour les question à choix oui/non
3. Au moins 80% de oui & Partiellement pour les questions à choix Oui / Non / Partiellement.

3. KPI N° 3 : Exhaustivité de la mesure de la qualité

Le spectre de nos missions fait qu'il est difficile d'avoir un questionnaire unique.

KPI N°3 Retenu

Nous nous fixons comme objectif fin 2025 d'avoir au moins 70% de nos missions faisant l'objet d'un questionnaire qualité.²

¹ C'est un indicateur annuel.

² C'est un seuil à franchir et à maintenir

4. KPI N° 4 : Favoriser le développement d'une culture entrepreneuriale

Le développement d'une culture entrepreneuriale passe par le développement de l'actionnariat salarié ou le maintien d'un actionnariat familial. Ceci étant nous ne sommes nullement décideur en la matière et il nous est difficile d'y associer un KPI sur nos missions.

La promotion d'une culture entrepreneuriale vise à mettre perspective les enjeux de la création ou de la reprise par rapport au salariat.

Pour se faire nous avons décidé de fonctionner de manière indirecte : en organisant ou participant à des manifestations promouvant l'esprit d'entreprise et l'entrepreneuriat.

KPI N° 4 retenu

Participer, créer ou animer au moins 10 évènements par an (réunion, webinaires...) sur les sujets de la reprise, de la création, du financement et du développement de l'entreprise sont en propre par FL soit en lien avec d'autres réseaux³.

L'ensemble de ces 4 indicateurs seront déterminés sur l'année 2023

III. Nomination d'un responsable RSE

Dans le cadre de la poursuite de la démarche RSE de la Société, FL Finance & Développement a nommé Florence Farriaux, Associée, en tant que Responsable RSE.

IV. Suivi des missions 2022

Sur l'année 2022, les missions réalisées par la Société se répartissent sur les 3 grandes verticales de la manière suivante :

1. Répartition de notre activité par verticale métier

Sur l'année 2022, les missions réalisées par la Société se répartissent sur les 3 grandes verticales de la manière suivante :

<i>Verticale</i>	<i>pourcentage</i>
<i>Acquisition / Reprise</i>	40%
<i>Développement interne (croissance organique)</i>	24%
<i>Réorganisation actionnariale</i>	36%

³ C'est un indicateur annuel.

2. Répartition de notre activité par objectif statutaire

La répartition de notre chiffre d'affaires suivant nos quatre objectifs est la suivante :

Objectifs statutaires	N°	%
Prendre une décisions éclairée	1	15%
Faciliter le financement pour assurer la pérennité	2	12%
Faciliter la transmission et l'évolution de l'actionnariat pour assurer la pérennité	3	73%
Diffuser une culture entrepreneuriale*	4	0%

*Cette activité n'a pas vocation à générer du chiffre d'affaires.

Le KPI N° 1 est donc atteint



Le référent de mission

Pierre de Sury

Fait à Paris le 15 juin 2023



le Gérant

Luc Farriaux

Annexe :

Nom de la verticale	Acquisition / reprise	Développement interne	Réorganisation actionnariale
1/ S'informer pour défricher le sujet	<p>Webinaires Club FL, Event G2E...France M&A..</p> <p>Post linkedin, livres blancs...</p> <p>Veille sur les pratiques de place (valorisation, financements,)</p> <p>Veille sur les nouveaux types de Business Models</p> <p>Veille sur les nouveaux outils</p> <p>Veille sur l'évolution de la réglementation (RSE...)</p>		
2/ Se former pour comprendre et s'appropriier les enjeux	<p>Deux questions que l'on retrouve toujours :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que c'est rentable et pérenne ? • Quelle est la valeur de la société ? 		
	<p>Des formations spécifiques ou transverses, en format catalogue ou sur mesure, en présentiel ou distanciel, d'une classe virtuelle de 2,5H à un parcours sur 5 mois de 120H.</p>		
Quelques exemples	<p><i>Parcours croissance externe</i></p> <p><i>Parcours RSE</i></p>	<p><i>Décision d'investissement</i></p> <p><i>Dettes mezzanine</i></p> <p><i>dettes privées</i></p>	<p><i>LBO</i></p> <p><i>Association du management</i></p>
3/ Réfléchir pour choisir	<p>Quelle stratégie ?</p> <p>Quels objectifs ?</p> <p>Quels critères ?</p> <p>Quelle organisation ?</p>	<p>Quelle vision ?</p> <p>Quel Business Model ?</p> <p>Quels besoins de financement ?</p> <p>Quels clients et quels produits ?</p> <p>Quelles contraintes ?</p>	<p>Croire ou céder ?</p> <p>Quels objectifs ? Quelle valeur ?</p> <p>Quel timing ?</p> <p>Quelles contraintes ?</p> <p>Quelle liquidité ?</p>
	<p>Quelle stratégie de financement ?</p> <p>Quelle création et partage de valeur ?</p> <p>Quelles ressources internes ?</p>		

<p>4/ Agir pour bien conclure</p>	<p>Trouver des cibles</p> <p>Analyser (performances et risques) pour valider l'adéquation à la stratégie</p> <p>Construire une offre pour convaincre le vendeur et sécuriser l'opération</p> <p>Négocier, auditer, financer, conclure</p>	<p>Construire et présenter un Business Plan (enjeux chiffrés et organisation)</p> <p>Mesurer la création de valeur et les risques</p> <p>Trouver les financements adéquats (dettes, fonds propres, autres..)</p>	<p>Un spectre d'opérations variées :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sortie d'un actionnaire • Transmission familiale • Association du management • LBO • OBO • Cession • Rapprochement <p>Trouver des solutions équilibrées tout au long de la vie de l'opération</p> <p>Expliquer pour embarquer</p>
<p>5/ Partir du bon pied</p>	<p>Préparer le plan d'intégration</p> <p>Adapter très vite le plan aux réalités terrain</p> <p>L'équipe de la cible adhère-t-elle au projet ? Les personnes clés sont-elles en place ?</p> <p>Les outils de gestion sont-ils adaptés ?</p>	<p>L'organisation est-elle adaptée pour mettre en œuvre le projet ?</p> <p>La vision est-elle partagée ?</p>	<p>Bien démarrer la gouvernance</p> <p>Présenter l'opération aux équipes</p> <p>Etablir les bases d'une communication transparente</p>
<p>6/ Suivre dans la durée</p>	<p>Accompagnement au long cours le plus souvent dans un organe de gouvernance</p> <p>Mise à disposition de l'écosystème FL : des experts de thématiques pointues (Rh, RSE, fiscalité, intégration, reporting...) adaptés à un contexte PME/ETI avec un ADN compatible</p>		
<p>7/ Mesurer la qualité</p>	<p>Questionnaire de satisfaction à la fin de la mission</p> <p>Questionnaire post opération 6 mois après l'opération</p>		