

# CRÉDIT INTERNATIONAL

## AGRICOLE

**P.2 PAYS NORDIQUES : UN DÉVELOPPEMENT SÉCURISÉ ET RENTABLE POUR LES ENTREPRISES FRANÇAISES.**

**P.3 GUERRE COMMERCIALE : QUEL PRIX À PAYER POUR L'EUROPE ?**

**P.4 SUD-INGENIERIE DES TALENTS ET DE L'AUDACE**

**POINT DE VUE**

## Loi Pacte : aider les entreprises françaises à conquérir le monde

**A**nnoncée en septembre dernier par Bruno Le Maire, le Ministre de l'Economie, la loi Pacte devrait bientôt être présentée au Conseil des Ministres avant de connaître le traditionnel marathon parlementaire. Cette loi a été souhaitée par le Président de la République au moment où le gouvernement mettait la main aux ordonnances concernant la flexibilité du marché du travail. Emmanuel Macron entendait, de cette manière, montrer que les problèmes des entreprises ne se limitaient pas à certaines contraintes sociales. Et qu'il y avait toute une série de verrous à lever pour faciliter la croissance des entreprises françaises quelle que soit leur taille. D'où cet acronyme de « Pacte » qui signifie : Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises.

Le ministre de l'Economie est parti du constat qu'avec un taux de création de 9,9 % en 2014, contre 7,2 % en Allemagne, le nombre d'entreprises créées en France n'a rien à envier à nos voisins européens. Toutefois, elles se traduisent insuffisamment par de nouveaux emplois. En outre, le tissu économique français est fragilisé par un nombre trop faible d'entreprises de taille intermédiaire (ETI) et de grosses petites et moyennes entreprises (PME). L'appareil productif de la France est composé d'une base très large de petites, voire de très petites entreprises.

Celles-ci que l'on appelle les TPE (très petites entreprises) représentent 95 % de nos 3 millions d'entreprises et elles assurent près de 30 % de l'emploi marchand, alors qu'en Allemagne, les TPE ne représentent que 82 % des entreprises, et 19 % de l'emploi marchand. A contrario, les ETI sont peu nombreuses : elles sont de l'ordre de 4 500 contre 10 000 en Allemagne. Ce sont pourtant ces entreprises qui, en raison de leur taille et des effets d'échelle dont elles bénéficient, sont plus à même de supporter le coût de l'innovation ou de la transformation numérique, et de se lancer sur les marchés extérieurs. Ce sont elles également, avec les grands groupes, qui peuvent ouvrir des débouchés pour les PME comme pour les TPE.

Les mauvaises performances du commerce extérieur (avec une balance commerciale déficitaire de 65 milliards d'euros

en 2017) reflètent l'insuffisante compétitivité de l'économie française. Une part trop importante des entreprises françaises peinent à différencier leur offre. L'investissement au service d'une productivité accrue, le développement du capital humain et l'innovation sont des priorités absolues pour que les entreprises françaises tirent le meilleur parti des transformations à l'âge de l'économie numérique.

Bien qu'à l'heure où nous mettons sous presse le texte définitif du projet de loi Pacte n'est pas encore discuté au Parlement et voté, un large chapitre devrait être consacré au soutien à l'exportation des entreprises françaises. D'autant plus que les chiffres hexagonaux sont cruels. A l'heure actuelle on ne compte que 125.000 entreprises exportatrices (chiffre inchangé depuis dix ans) quand l'Italie en dénombre 250.000 (le double) et l'Allemagne 400.000.

Après la réunion de plusieurs groupes de travail, il semblerait que le projet de loi concocté à Bercy prévoit la création d'un guichet unique afin d'aider les entreprises souhaitant partir à la conquête du monde. Ces guichets seraient établis à l'échelle des régions et en partenariat avec elles, de manière à ce que les chefs d'entreprise conservent un lien de proximité avec les experts en matière de débouchés à l'international.

A cela devrait s'ajouter un nouveau catalogue des dispositifs destinés à favoriser le financement international des petites et moyennes entreprises. Il est notamment question de crédits professionnels bancaires ou de garanties publiques. Et le plus important, c'est que ce projet de loi a été élaboré, non par des technocrates, mais par des entrepreneurs eux-mêmes réunis en groupes de travail. Sur le sujet du soutien à l'export ils étaient 560, et ils ont approuvé les mesures prises à une très large majorité de 90 %. Gageons que les parlementaires suivent maintenant leur quasi-unanimité.

**Un projet élaboré par les entrepreneurs**

**Yves de Kerdrel**

Directeur général de *Valeurs actuelles*  
Directeur de la Rédaction de *WanSquare*  
Rédacteur en Chef de *Mieux Vivre Votre Argent*



# HORIZONS Pays nordiques : un développement sécurisé et rentable pour les entreprises françaises.

Les pays nordiques : une zone commerciale à fort potentiel pour des exportateurs et investisseurs français. Le tout à un peu plus de deux heures d'avion de nos portes, au sein même de la Communauté Européenne.

## Une zone à fort potentiel.

L'intérêt de la France pour cette zone a récemment été renforcé sous l'angle diplomatique. Le Président de la République et le Premier ministre suédois ont en effet signé le 17 novembre dernier à Göteborg, en marge du Sommet social, un « partenariat stratégique pour l'innovation et les solutions vertes ». En matière économique et commerciale, de nombreuses entreprises françaises de toutes tailles sont d'ores et déjà présentes dans les Nordiques et s'y sont résolument implantées avec réussite.

Depuis 2011, les taux de croissance de la zone nordique surperforment en effet assez nettement ceux de la zone Euro de l'ordre de 1% au moins chaque année. Les perspectives pour 2018 et 2019 sont à l'avenant. L'économie est tirée par un nombre assez remarquable de leaders mondiaux, surtout au regard d'une population de l'ordre de seulement 26 millions d'habitants (combinant les 5 pays nordiques), d'une part. Et par un nombre tout aussi étonnant d'entreprises nouvelles à croissance rapide, dont certaines deviennent des leaders dans leur domaine. Le tout, avec une capacité méconnue de remise en cause et de promotion de l'innovation, comme marketing de différenciation (plus que par les prix) vis-à-vis des grands clients internationaux. L'innovation et l'entreprenariat sont clairement intégrés comme des opportunités, plus que comme des risques, dans les stratégies de développement.

Ainsi, ces pays comptent-ils des leaders mondiaux dans de nombreux domaines : camions (Volvo et Scania), électronique (Ericsson et Nokia), électroménager (Electrolux), ameublement (IKEA)... De même, pour les plus récentes et innovantes avec Skype, Klarna (Fintech), King (Candy Crush), Spotify, pour la Suède, Curious AI (intelligence artificielle), M-Files (gestion électronique de documents) en Finlande. Et en Norvège, Fuse (création d'applications), Greenbird Integration Technology (Cloud). Cet élan résulte d'une volonté politique d'accompagnement des transformations avec un « éco-système » propice à l'entrepreneuriat et à l'innovation (soutiens public et privé à l'innovation, événements réguliers et d'impact mondial autour de l'innovation, attraction de structures de capital risque spécialisées dans l'accompagnement de l'innovation, etc.).

## Les entrepreneurs français peuvent se distinguer et prospérer sur ces marchés dynamiques

En particulier dans trois grands domaines :

- En BtoB, sur la sous-traitance de produits industriels de

qualité pour approvisionner ces grands groupes très dynamiques (aéronautique, automobile, mécanique, maritime, éolien, etc.),

- En BtoC, sur les produits haut de gamme pour des clients particuliers au niveau de vie moyen parmi les plus élevés d'Europe. Les productions françaises y jouissent d'une bonne image dans de multiples secteurs (luxe, habillement, alimentation, etc.).

- Pour les startupper, un creuset économique et social de ces pays et leur fort investissement en R&D (3<sup>e</sup> pays du monde en termes de pourcentage du PIB

en R&D pour la Finlande et 5<sup>e</sup> pour la Suède avec plus de 3% chacun) est très certainement à l'origine de la floraison et de la survie de startups déjà évoquée. Cet investissement est ancien, volontaire et pérenne et les succès d'aujourd'hui sont le fruit de 25 ans d'investissements et de rapprochement et de coopération fluide entre les organismes universitaires et les entreprises. La recette est éprouvée et connue. Elle stimule cette floraison de startups et leur moindre mortalité dans un microcosme porteur.

## Le soutien du Crédit Agricole dans les pays nordiques prend plusieurs formes

En premier pour les PME françaises par l'intermédiaire d'un « international desk » au travers de partenariats avec des banques locales, mais aussi d'accords avec les bureaux locaux de Business France et les Chambres de Commerce. S'agissant des grands groupes français, Crédit Agricole CIB est leur partenaire et point d'entrée sur la zone. Quant aux startups, au travers des Villages by CA, elles vont prochainement disposer du « guide du startupper » dans les Nordiques qui, à l'image d'un « guide du routard », les accompagnera avec des conseils pratiques pour explorer le potentiel local (acteurs de l'innovation, événements, contacts, etc.) et des informations concrètes pour réaliser un projet de partenariat ou d'implantation locale, largement favorisée par un environnement propice (formalités administratives, pratique des affaires, financement, etc.).

## CHIFFRES CLÉS\*

**POPULATION :**  
26,4 M D'HABITANTS

**PIB PAR HABITANT :**  
52.413 \$

**TAUX DE CROISSANCE :** ENV.  
2% POUR 2018 ET 2019\*\*.

**TAUX DE CHÔMAGE :**  
6,3 %

**EXCÉDENT BUDGÉTAIRE :**  
0,6%

Guillaume LEFEBVRE,

Senior Country Officer - Crédit Agricole CIB Nordic Region

### QUELQUES CONSEILS POUR UN DÉVELOPPEMENT RÉUSSI DANS LES NORDIQUES

L'anglais est la langue de travail et vous servira tout autant dans la vie courante.

Les prises de rendez-vous sont aisées, mais la ponctualité est une règle d'or.

Donner sans délai ses meilleures conditions et promouvoir son produit sous l'angle de l'utilité client.

# ÉCONOMIE Guerre commerciale : quel prix à payer pour l'Europe ?

Les Etats-Unis ont fait le choix de tourner le dos au multilatéralisme au profit d'un monde multipolaire dominé par des accords bilatéraux fondés sur la loi du plus fort.

L'administration Trump a acté des taxes additionnelles de +25% sur les importations d'acier et de +10% sur celles d'aluminium au motif de protection de la sécurité nationale. L'Union européenne (UE) qui pensait être exemptée de ces mesures se retrouve finalement touchée et sous la menace supplémentaire de taxes sur ses exportations automobiles si jamais le département du Commerce américain (actuellement instruit d'une étude sur les risques du secteur) arrivait à conclure que ce secteur comporte un risque majeur pour l'économie du pays. Face au défi que constitue l'isolationnisme américain dicté par le « America first », l'Union européenne a opté pour la constitution d'un front commun contre ce bouleversement commercial en se mettant sur un même pied d'égalité que la Chine et les Etats-Unis en tant que grande puissance commerciale.

## Pourquoi ces sanctions américaines ?

Les États-Unis souhaitent réduire leur déficit commercial qui atteint 567 milliards de dollars, soit 3,3% de leur PIB, en 2017. La réduction de celui-ci est jugée prioritaire, car il menacerait l'économie américaine et sa sécurité nationale. Selon les calculs du département du Commerce américain, l'objectif d'une reconquête industrielle passerait par une augmentation du taux d'utilisation des capacités productives à hauteur de 80% dans la production d'acier et d'aluminium, ce qui serait atteignable avec un relèvement des taxes à l'importation sur ces produits de respectivement 25% et 10%. Au-delà de la rhétorique de politique intérieure qui vise à rassurer l'électorat conservateur de la « Rust Belt », l'objectif pourrait être de réécrire les règles du commerce mondial de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), jugées trop favorables à la Chine. Par ailleurs, les Etats-Unis reprochent à l'Europe de restreindre l'accès à son marché et d'instaurer une relation inéquitable entre eux. L'Europe est donc mise au pied du mur quant à son positionnement par rapport à la Chine et aux Etats-Unis, devenus plus virulents sur la question des barrières commerciales.

## Quelle place prend l'Union européenne dans le déficit commercial américain ?

L'Union européenne est le deuxième partenaire commercial des États-Unis. Elle compte pour plus de 102 milliards de dollars dans le déficit de la balance commerciale américaine. Les pays européens contribuant le plus à ce déficit sont l'Allemagne à hauteur de 66% du déficit de l'UE, l'Italie (34,1%) et la France (13,9%). L'UE constitue la principale source d'approvisionnement en acier des États-Unis, comptant pour 20% des importations américaines du métal, contre 7% pour la

Chine. Un quart de l'acier importé de l'UE provient de l'Allemagne. Les importations d'aluminium en provenance d'Europe ne représentent que 9% des importations américaines d'aluminium. La Chine et la Russie semblent plus en risque sur ce produit que ne le sont l'Allemagne ou la France. Les importations de véhicules automobiles européens outre-Atlantique encourent un risque bien plus important car elles représentent 25% des véhicules importés (soit 43 Mds \$). L'Allemagne concentre à elle seule presque 13% des importations américaines de véhicules. Du côté de la valeur ajoutée créée, l'Union européenne produit 21,7% de la valeur ajoutée incorporée dans les importations américaines de véhicules à moteur, ce qui en fait un enjeu majeur en cas de taxes additionnelles. La prépondérance du secteur automobile allemand en fait la principale cible de la politique commerciale américaine.

## Pour quelle stratégie opter en Europe ?

L'UE a déposé un recours auprès de l'Organisation mondiale du commerce pour répondre aux barrières tarifaires sur l'acier et l'aluminium imposées par les Etats-Unis, mais la procédure pourrait s'avérer longue et peu efficace. Elle a également mis en place des droits de douanes supplémentaires de +25% sur certains produits américains ciblés, mesure de rétorsion compatible avec le règlement de l'OMC autorisant la réciprocité des dommages occasionnés en valeur. Enfin, l'UE a également déposé plainte contre la Chine pour utilisation abusive des transferts de technologies des entreprises européennes implantées dans le pays. Elle a donc pris le parti de s'imposer face à ces deux géants mondiaux pour tenter de maintenir un cadre de négociation multilatéral. Tant que les pays ayant un intérêt pour l'OMC restent unis dans la défense des règles globales, le « bilatéralisme protectionniste » de l'administration Trump s'avérera peu efficace. Si en revanche, les différents pays se désolidarisent, alors l'Union européenne devra réduire sa dépendance aux importations américaines et chinoises en se concentrant sur sa demande intérieure tout en comblant son retard en matière d'innovation technologique, domaine où ces deux acteurs imposent leur suprématie, constituant ainsi une menace sérieuse pour l'Europe.

— Achevé de rédiger le 14/06/2018

**Paola MONPERRUS-VERONI**

Economiste zone euro

**Philippe VILAS-BOAS**

Economiste Allemagne

Direction des Etudes Economiques  
du Groupe Crédit Agricole

# Des talents et de l'audace

En 2000, à Toulouse, l'industrie aéronautique est en plein boom. Sud-Ingénierie, entreprise spécialisée dans le conseil en ingénierie aéronautique et de défense se développe dans son sillage. Un peu plus d'une dizaine d'années après, le secteur se restructure et recentre son organisation. Sud Ingénierie a pleinement profité de la première période et a su rebondir en 2013 pour exploiter autrement ses savoir-faire.

Jean-Daniel Castagnon, fondateur de l'entreprise avec Alexander Little, nous raconte le tournant qu'ils ont su prendre pour pérenniser l'entreprise.

## Quel est votre savoir-faire?

**Jean-Daniel Castagnon :** En 2000, le secteur de l'aéronautique européen était en plein essor. C'est l'époque des gros projets, A 380, Falcon 7 etc. qui ont permis le développement d'une multitude d'entreprises petites et grosses. Alexander Little et moi-même avons créé à ce moment-là à Toulouse une entreprise d'ingénierie aéronautique qui avait pour clients Airbus, et les gros équipementiers. Nous faisons des calculs de structure, du conseil en navigabilité... A partir de 2008, Airbus a fait évoluer sa stratégie industrielle en se recentrant en matière de sous-traitance sur de grosses entreprises implantées dans les principaux pays d'Europe. Cela n'était pas notre cas. Notre chiffre d'affaires était de 18 millions d'euros et nous employions 230 personnes. Il était urgent de modifier notre propre stratégie. En 2013, nous avons gagné un contrat très important dans le secteur des équipements de sécurité militaire. Notre entreprise a exploité son savoir-faire d'ingénierie et complètement changé de modèle économique.

## Aujourd'hui, que fait Sud Ingénierie ?

**J.-D. C. :** Nous vendons des équipements pour des véhicules sécurisés, des systèmes de communi-

cation ainsi que des simulateurs de conduite de ces véhicules. Les modèles informatiques sont très proches de ceux utilisés en aéronautique. Nous sommes particulièrement novateurs. Il existe deux modèles de simulateurs dans le monde : un concept américain un peu dépassé et le nôtre ! Le Moyen-Orient est notre principal débouché commercial, avec des engagements sur une dizaine d'années ce qui nous donne une grande visibilité sur notre avenir.

## Quels changements cela a-t-il entraîné pour l'entreprise ?

**J.-D. C. :** Considérables ! Nous étions une PME française avec des clients européens. Nous sommes maintenant 100% exportateurs, dans ce qu'on appelle le grand export, c'est-à-dire hors de l'Europe. Nous étions prestataires de service, nous vendons maintenant des équipements. Nous avons gardé la maîtrise d'œuvre mais sous-traité toute la partie industrielle. Et nous avons organisé notre présence au Moyen Orient.

## Où sont les difficultés ?

**J.-D. C. :** Travailler avec le Moyen Orient ne s'improvise pas. Nous avons dû créer une filiale à Dubaï pour « être là ». Ces pays ont une législation très différente de la nôtre, complexe et la moindre

erreur peut se solder par des poursuites au pénal. Il faut absolument s'appuyer sur des partenaires locaux. Eux seuls savent gérer les spécificités du pays et résoudre en quelques jours ce qui prendrait des mois à un « expat » ! C'est avec des locaux que nous assurons la gestion technique des projets, sous le contrôle, bien sûr, de nos collaborateurs.

## Quel est l'appui du Crédit Agricole de Toulouse ?

**J.-D. C. :** Essentiel ! Ces contrats avec le Moyen Orient font appel à des instruments de garanties très contraignants. A la signature du contrat, vous recevez une avance. Mais, annexé au contrat, figure une clause de garantie internationale, rédigée par le client, non modifiable et non discutable. La restitution de cette avance peut être exigée par le client à première demande et sans justification. De même, une garantie de bonne fin est exigée qui peut représenter 10% du contrat ! Bien des banques – je l'ai vérifié par moi-même – refusent de s'engager. Au Crédit Agricole de Toulouse – qui intervenait déjà au Moyen-Orient et connaît le terrain, j'ai trouvé un partenaire qui s'est réellement investi sur notre dossier et nous sommes très satisfaits de cette collaboration !

CRÉDIT AGRICOLE INTERNATIONAL

CRÉDIT AGRICOLE INTERNATIONAL est édité trimestriellement par le GIE GECAM - Fédération nationale du Crédit Agricole, 48 rue La Boétie, 75008 Paris, tél. 01 49 53 44 05

**Directeur de la publication**  
Alban Aucoïn

**Rédacteur en chef**  
Jean Salati

**Comité éditorial**  
H. Barthelemy, CR Aquitaine;  
C. Eydoux, CA CIB; A. Hemery,  
CR du Finistère; C. Planque,  
CR Nord de France; N. Renaut,  
CA sa; C. Renoux, CA CIB;  
P. Staehly, CR Alsace Vosges;  
M-A Torloting, CR Lorraine,  
J. Tual, CA sa;

B. Broca, Paragramme  
**Réalisation et direction technique**

Paragramme  
**Impression**  
SDWA - Dépôt légal :  
Juillet 2018

**Abonnements**  
Caisses régionales  
de Crédit Agricole.

## FUSIONS-ACQUISITIONS : UN ACCOMPAGNEMENT SUR MESURE À L'INTERNATIONAL

Vous souhaitez acquérir une société à l'étranger, réaliser la cession d'une activité non stratégique à l'international ? Vous souhaitez vendre votre entreprise et l'acquéreur naturel est situé à l'étranger ?

SODICA Corporate Finance peut vous accompagner dans cette démarche en s'appuyant sur les implantations du groupe Crédit Agricole à l'international, ainsi que sur son propre réseau de partenaires. Sodica corporate finance est la solution conseil du groupe Crédit Agricole en fusions-acquisitions, ingénierie financière et boursière des PME et ETI.

Spécialistes du conseil en fusions-acquisitions small et mid-cap, filiale du groupe Crédit Agricole, nous sommes l'un des tout premiers acteurs du marché avec plus de 370 transactions conseillées dans tous les secteurs d'activités. A la fois implantés à Paris et en régions (Bordeaux, Dijon, Lille, Lyon, Nantes, Strasbourg, Toulouse), nous mettons à disposition de nos clients la proximité et l'expérience de nos banquiers d'affaires seniors, et l'expertise de nos équipes sectorielles.

Nous accompagnons et conseillons les actionnaires et dirigeants, les groupes industriels, les fonds d'investissement, les family offices et les institutionnels dans toutes les étapes de leurs opérations de cession, d'acquisition, de recomposition de leur capital et de levée de fonds.

### NOS ATOUTS

- Un positionnement client exclusivement sur le segment des ETI et des PME depuis plus de 15 ans. Au sein du groupe Crédit Agricole, SODICA CF intervient sur des opérations jusqu'à 35 M d'Ebitda. Au-delà, le dossier est pris en charge par Crédit Agricole CIB.
- L'une des structures M&A les plus importantes du marché sur ce segment. Près de 40 professionnels permettant la constitution d'équipes dédiées pour chaque mission.
- Des équipes transactionnelles implantées dans les territoires, ayant une connaissance approfondie du tissu économique régional.
- Une expertise sectorielle reconnue (viticole, agroalimentaire, aéronautique, santé, luxe, énergie,

technologies de l'information, tourisme) grâce à des spécialistes et à l'appui de partenaires externes.

- Des expertises métiers spécifiques : l'ingénierie boursière et l'immobilier.
- Un actionnaire de référence assurant nos moyens d'action pour mieux servir nos clients : Crédit Agricole S.A.
- Un accès pour nos clients à d'autres filiales spécialisées du groupe, pour leur proposer éventuellement une solution globale d'accompagnement (dette, fonds-propres, gestion privée).
- Une mise à disposition d'un réseau international de premier plan (réseau propre SODICA CF et réseau groupe Crédit Agricole).

### UN RESEAU INTERNATIONAL DE PREMIER PLAN

Nous faisons bénéficier à nos clients de notre propre réseau de partenaires ainsi que des nombreuses filiales et implantations à l'étranger du groupe Crédit Agricole. Les partenariats internationaux développés par SODICA CF sont souples, sans lien capitalistique, et construits sur la base d'un référencement procéduré (sélection selon de nombreux critères : professionnalisme, ancienneté de la structure, honorabilité...), avec des partenaires spécialistes des PME et ETI dans leurs pays, ayant de fortes capacités d'exécution en matière de transactions et d'importantes références en fusions-acquisitions.



## QUELQUES EXEMPLES

### Le groupe Crédit Agricole accompagne la cession d'une activité filiale d'Ipsos au Brésil

Créée en 1975, Ipsos est devenu la troisième société mondiale d'études.

Une bonne coopération entre Crédit Agricole CIB France (Direction des Régions de France Ile-de-France), le Desk Amérique latine du Pôle d'Accompagnement International, SODICA Corporate Finance et son partenaire au Brésil, Viability & Finance, a permis la cession de l'activité call-center de la filiale brésilienne d'Ipsos à Flex, l'un des principaux opérateurs brésiliens de call-centers.

Cette expertise groupe a offert à Ipsos la possibilité de régler une problématique bien spécifique : la cession d'une activité devenue non-stratégique.

### NIBC et SODICA Millésime conseillent InVivo Wine dans l'acquisition du néerlandais Baarsma Wine, spécialiste de la distribution de vin

InVivo Wine, la division vin du groupe InVivo, a signé l'acquisition de 100 % des titres de Baarsma Wine Holding, qui appartenait au fonds d'investissement AAC Capital Partners et à ses dirigeants. SODICA Millésime (département de SODICA Corporate Finance), et NIBC, dans le cadre de leur partenariat à l'international, ont conseillé conjointement InVivo dans cette opération. Le groupe néerlandais Baarsma Wine Group est l'un des leaders européens du négoce et de la distribution de vin. Ce rapprochement permet à InVivo Wine de se doter d'une plateforme de distribution dans le Nord de l'Europe. Les dirigeants de Baarsma Group intégreront le comité exécutif d'InVivo Wine. L'acquisition de Baarsma va permettre à InVivo Wine de réaliser 80 % de ses opérations à l'étranger, dans le but de réaliser 500 millions d'euros de chiffre d'affaires à horizon 2020.

### Le groupe Crédit Agricole accompagne Serap au Brésil

Le groupe Crédit Agricole accompagne Serap au Brésil. CA Ouest Entrepreneurs a sollicité SODICA Corporate Finance pour activer son correspondant brésilien Viability & Finance afin d'accompagner le groupe français Serap dans la prise de contrôle de la société brésilienne Plurinox. Serap, client du Crédit Agricole Anjou Maine, est le leader français de la fabrication de cuves à lait réfrigérées et le 3<sup>e</sup> constructeur mondial, représenté dans 80 pays. Implanté en Inde et au Mexique, Serap trouve en Plurinox une diversification géographique à ses propres activités. Cette opération a été en partie financée par le Crédit Agricole Anjou Maine, qui a centralisé l'intégralité des flux. Le Pôle d'Accompagnement International, basé chez Crédit Agricole CIB, a ouvert le compte de la holding avec l'aide de son International Desk Amérique Latine au Brésil. Le Centre d'Affaires Entreprises de Laval (CA Anjou Maine) a coordonné l'ensemble des forces en présence.

## EN CONCLUSION

S'il est important de se faire conseiller lors d'une transaction d'entreprise, ceci est encore plus vrai à l'international (barrière linguistique, cadre réglementaire local, contexte géopolitique et culturel). C'est pour cela que nous avons fait le choix de mettre en place des partenariats avec de grands professionnels des PME et ETI dans leurs pays, choisis pays par pays pour leur professionnalisme. Votre Chargé d'Affaires Crédit Agricole et les équipes de SODICA CF sont à votre disposition pour échanger sur vos problématiques en matière de fusions-acquisitions internationales.

**Vincent Ribereau-Gayon,**  
Directeur Exécutif de SODICA Corporate Finance