

L'intermédiation financière

Une profession en quête d'identité

L'intermédiation financière n'est plus une simple mise en contact, c'est un accompagnement stratégique de la formalisation du projet, dans la négociation, et jusqu'au suivi après la conclusion de la transaction.

Reflets ESSEC Magazine

Quel est aujourd'hui le rôle d'un intermédiaire financier ?

Franck Giaoui

En un mot, comme en cent, faire le marché. Plus encore qu'à l'époque où les valeurs étaient régulièrement à la hausse, il n'y a actuellement aucune valeur objective. C'est donc celui qui fait le marché dans le meilleur intérêt de la société à long terme qui apporte une vraie valeur ajoutée. Cela veut dire trouver le bon mix d'actionnaires : aujourd'hui ce sont des financiers et des industriels, ces derniers prenant de plus en plus souvent le lead sur les premiers. C'est aussi trouver le bon équilibre entre France et étranger. Un bon intermédiaire financier, c'est enfin quelqu'un qui va savoir parler un langage commun à tous ces intervenants, être crédible aux yeux de tous, tout en gardant son indépendance.

REM

Que peut-on, que doit-on désormais attendre des intermédiaires financiers ?

F. Giaoui

La profession a beaucoup évolué en quinze ans. Il y a encore quelques

années, il existait deux types d'intermédiaires : les grandes banques spécialisées – telles Goldman Sachs, Paribas et autres Lazard et Rothschild - qui intervenaient pour des grands groupes internationaux en échange d'un service généralement de qualité ; et puis, à l'autre extrême, le banquier retraité avec un énorme carnet d'adresse mais possédant relativement peu de compétences

techniques et peu d'infrastructures back-office.

Aujourd'hui, les entrepreneurs ont besoin d'hommes et de femmes - entrepreneurs eux-mêmes - qui ont la capacité de réaliser de manière intégrée, à la fois la partie technique (formalisation du dossier stratégique et financier), la partie relationnelle (approche des investisseurs) et la partie transactionnelle (négociation

P A R C O U R S

Après une première expérience à la direction d'une grande surface de biens d'équipement ménagers, Franck S. Giaoui a passé onze ans dans deux grands cabinets de conseil de direction générale à Paris, Londres, Milan et Boston. Il a notamment été **Manager de Bain & Company** et **Vice-Président de Mercer Management Consulting**.



Intermédiaire financier depuis 1996, il a initié et réalisé de nombreuses opérations de haut de bilan en Europe, notamment pour **AXS Telecom**, **Prudential**, **Liberty Surf**, **Kingfisher** et **Ingenico**.

Actionnaire fondateur de **Apollo Invest**, il est également **Business Angel**.

du tour de table et clôture de deal). Ce sont ces trois éléments constitutifs du nouveau métier d'intermédiaire financier. Il faut y ajouter une composante psychologique importante, qui permet au final d'aboutir à un accord entre les différents actionnaires de nos clients ! L'engagement personnel au plus haut niveau est donc une donnée essentielle.

Exercer ce métier aujourd'hui implique que l'on s'y investisse à toutes les étapes, de A à Z. Uniquement comme quelqu'un d'expérimenté, comme les cabinets d'avocats, avec des seniors et très peu de juniors. La tendance à se constituer comme des cabinets d'audit, très hiérarchisés avec très peu de seniors et beaucoup de juniors, me paraît inadaptée à l'exercice d'un métier sophistiqué, extrêmement relationnel et basé avant tout sur la confiance personnelle.

REM

Quel est aujourd'hui le meilleur équilibre entre financiers et industriels dans le tour de table d'une start-up ?

F. Giaoui

La tendance est aujourd'hui clairement au retour vers une vision traditionnelle : construire de la valeur avec, à la clé, une réalisation patrimoniale, par introduction en bourse, par cession industrielle, ou tout simplement par génération de cash-flow, ce qui est quand même la forme la plus traditionnelle de réalisation. Le financier apportera toujours la crédibilité objective de l'analyse d'un dossier. Dire que tel business a du sens, qu'il y a du cash-flow. Bref une analyse technique. C'est irremplaçable. L'industriel apportera, quant à lui, d'abord, l'aspect institutionnel, sa garantie de pérennité. Il apporte aussi, comme

R E P È R E S

Hera Finance

Société indépendante de conseils stratégiques et financiers développée par Franck S. Giaoui. Son équipe intervient aussi bien auprès des grands groupes que des entreprises en croissance :

- opérations de haut de bilan : cessions, fusions, acquisitions et joint ventures ; placements privés auprès d'investisseurs institutionnels.
- accompagnement stratégique : assistance aux conceptions et mise en œuvre des stratégies ; « coaching » des dirigeants et chefs d'entreprise.
- accompagnement opérationnel : sous-traitance des fonctions administratives et financières (contrôle de gestion, rédaction des livres de procédures, droit du travail..) ; appels d'offres et négociations auprès des fournisseurs ; recherche des locaux et livraison « clés en mains ».

Ses compétences s'exercent dans plusieurs secteurs d'activités : hautes technologies (Internet, informatique, télécommunications), média et communication, automobile, distribution spécialisée, services aux entreprises.

e-mail : franck_giaoui@hotmail.com

c'est un industriel du secteur de la distribution et qu'on parle de commerce électronique, un trafic important par échange de flux entre monde réel et monde virtuel, par sa notoriété et aussi par sa connaissance du métier et des circuits.

REM

A combien évalue-t-on le ticket d'entrée sur le secteur du commerce en ligne ?

F. Giaoui

L'estimation n'est pas évidente. Une campagne de communication à l'échelle nationale représente 10 millions d'euros. Ce qui permet seulement de constituer une marque auprès du grand public. Au-delà, il faut quand même constituer une équipe, développer une technologie, prévoir un fond de roulement. En

partant de zéro, c'est donc au minimum 10 millions d'euros. Mais aujourd'hui, créer un nom ex-nihilo paraît totalement déraisonnable. En fait il est d'autant plus difficile de répondre clairement à cette question qu'elle part de l'hypothèse qu'il reste encore de la place sur le marché aux côtés des grands noms de la distribution...

Il se crée pourtant encore aujourd'hui des enseignes ex-nihilo... Heureusement que cela reste possible. Toutefois, je ne le conseillerai pas à un entrepreneur actuellement, à moins qu'il ait une idée particulièrement originale... Ces dernières années, les gens ont dupliqué en ligne ce qui existait, avec un autre nom. Créer une activité entièrement originale, en ligne comme dans la réalité, cela restera toujours l'exception. ■

UN INTERMÉDIAIRE FINANCIER DOIT ÊTRE CRÉDIBLE AUX YEUX DE TOUS, TOUT EN GARDANT SON INDÉPENDANCE