|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **De :** |  | **À l’attention de :** |
| Fabien Chalot  **Gjoa Stratégie** · I4G SASU  411 av. du Prado 13 008 Marseille – France |  | Prénom Nom  **Client**  Adresse |

|  |
| --- |
| Objet : proposition d’accompagnement pour la réalisation de la due diligence stratégique de Cible  Date : 02 avril 2025 |

# Contexte et enjeux

Client considère une entrée au capital de Cible, expert dans la conception, fabrication et distribution de matériels et de mobilier pour les établissements de santé.

En 2024, la société prévoit de réaliser 50 M€ de chiffre d’affaires avec 100 employés et une marge d’EBITDA de 10 M€, soit 25% de son chiffre d’affaires.

* Son CA a progressé de 17% par an depuis 2008, et de 10% par an depuis 2022
* Sa marge d’EBITDA a aussi progressé de 17% du CA en 2020 à 21% en 2023.
* Ceci malgré un taux de marge brute en baisse, passant de 66% à 59% du chiffre d’affaires, compensée principalement par une maîtrise des charges salariales.

Son offre se destine principalement aux hôpitaux et aux cliniques privées, et aux EPHAD dans une moindre mesure.

* Ces clients sont démarchés via les centrales d’achats publiques et privées.
* Le chiffre d’affaires se réparti à 50% entre centrales d’achats publiques et clients privés (centrales d’achats privées, groupement et exports).
* Son offre couvre une large gamme d’applications, avec plus de 100 catégories de produits pour 6 familles ("soins et hospitalisation", "logistique et pharmacie", "circuit du linge et services", "bloc et stérilisation", "hygiène hospitalière", "examens et consultation").
* Sa différenciation repose notamment sur la gamme modulaire, composée de produits modulaires permettant d’aménager des équipements sur-mesure.

Cible axe son futur développement sur trois axes :

* Développer ses parts de marché auprès des centrales d’achats,
* Accroitre son chiffre d’affaires à l’export,
* Renforcer les familles "circuit du linge et services" et "hygiène hospitalière".

Dans ce contexte, Client souhaite :

* Confirmer les tendances de marché et la capacité de Cible à atteindre ses prévisions de croissance, en particulier à travers les leviers de développement du segment des EPHAD
* Valider le positionnement de Cible, sa différenciation et sa réputation,
* Identifier des pistes de diversification produits et marchés (médecine de ville, agroalimentaire notamment),
* Cadrer les perspectives de développement international, avec l’identification de pays prioritaires dans les régions Europe, Afrique et Moyen Orient.

# Approche proposée

## Lot 1.A : Étude des marchés cœur de Cible

* Estimation de la taille du marché et évaluation de ses tendances sur les segments de l’hôpital, des cliniques privées et des EPHAD (analyse de données publiques).
* Identification des facteurs clé de succès de ces segments, des potentiels d’ ’upsell’ et des opportunités de diversification (8-10 entretiens experts pour couvrir l'ensemble des interlocuteurs actuels : centrales d'achat, hôpitaux, cliniques, EPHAD) ; ces entretiens permettront également d'alimenter l'analyse de la concurrence du lot dédié.
* Compréhension des cycles de vente et des grandes modalités contractuelles

## Lot 1.B : Évaluation de la performance de Cible et de son positionnement concurrentiel

* Revue de la proposition de valeur de Cible, de ses atouts stratégiques et de sa perception de ses principaux enjeux de développement (entretiens management).
* Analyse de sa performance historique (analyse de données internes).
* Étude des principaux concurrents : taille, gamme de produits, clients cibles, partenariats, services (collecte et analyse de données publiques).
* Étude des forces et faiblesses de l’environnement concurrentiel (2-3 entretiens concurrents, et sur la base des éléments collectés lors des entretiens du lot 1.A).

## Lot 2 : Étude de la pertinence lancer une offre pour la médecine de ville

* Évaluation la pertinence de l’offre de Cible pour les cabinets libéraux et de sa capacité à se démarquer des acteurs déjà en place (2-3 entretiens experts)
* Estimation de l’attractivité des pistes : taille de marché, tendances (collecte et analyse de données publiques)
* Mise en regard des atouts de Cible et de l'intérêt estimé des marchés cibles

## [En option] Lot 3 : Cadrage du développement international

* Un premier temps d'analyse préliminaire sur un large panorama géographique
  + Collecte d’informations générales sur le développement des infrastructures médicales et la maturité des marchés, par pays, en Europe, Afrique et Moyen Orient (collecte et analyse de données publiques)
  + Sélection de 2 pays prioritaires à approfondir (atelier avec Client et Cible)
* Un second temps d'approfondissement sur les pays priorisés (collecte de données externes)
  + Identification des principaux concurrents locaux
  + Identification des éventuelles barrières à l’entrée
  + Quantification du marché pour Cible

# Planning et dispositif

L’accompagnement est proposé sur 3 à 4 semaines, avec un démarrage dès que possible et une restitution finale en amont du comité du 2 mai.

Des points intermédiaires, a minima hebdomadaires permettront de présenter des résultats de nos analyses par itération sans attendre le rendu fin avril.

Une partie de la charge pourrait être reportée post-signing voire post closing, pour cadrer la suite, avec dans ce cas la possibilité d'impliquer plus largement le management dans la réflexion stratégique. Le cas échéant, le planning sera à définir le moment venu.

L'équipe sera composée comme suit :

* Fabien Chalot, porteur de l’engagement vis-à-vis d'Client
* Romain Duchet-Suchaux, manager chez Gjoa, expert dans l'accompagnement stratégique de petites et moyennes structures, sur la réalisation des entretiens et analyses, et interlocuteur principal
* Rachid Mouchaouche, en qualité d’expert sur la recherche de données et d’interlocuteurs pour les entretiens externes le cas échéant
* Laurie Laporte, consultante, pour la réalisation des analyses et la production des livrables

Ce dispositif sera ajusté en fonction des lots finalement retenus dans le cœur du sujet, pour tenir l'objectif du rendu fin avril, hors éventuels sujets post-signing ou post-closing.

# Références

Quelques expériences récentes de l'équipe Gjoa font écho à ce sujet :

* Pour un fond small cap, due diligence d'une PME industrielle de fabrication de matériels de **kinsésithérapie** et de musculation
* Pour un fonds d'investissement, due diligence stratégique du leader français des systèmes d'évacuation en **acier inoxydable**
* Étude des pays cibles potentiels pour un développement international de solution de gestion des DASRI, **déchets hospitaliers** dangereux
* Sur le marché de la **sûreté alimentaire**, accompagnement de l’équipe de direction d’une startup digitale dans sa stratégie de croissance
* Étude de marché et de go to market pour une startup qui développe des **dispositifs médicaux connectés**
* Pour une startup dans le service aux **maisons de santé**, priorisation des marchés, réalisation du BP et plan de trésorerie
* Pour un groupe de second œuvre de bâtiment, notamment sur les revêtements sols et muraux en **milieu hospitalier**, accompagnement du M&A sur son plan de croissance externe en Europe

Au-delà de ces expériences dans la santé, plusieurs sujets récents nous ont conduits à analyser la logique des achats publics (systèmes d'appels d'offres, UGAP…) : étanchéité des toitures (notamment hôpitaux), gestion de l'eau, outil de pilotage financier pour les bailleurs sociaux, sureté alimentaire (notamment des cantines scolaires) …

# Budget et conditions

Les honoraires de cette proposition, au forfait, se répartissent par lots comme suit pour un total de 52 000 € HT :

* Lot 1.A : Étude des marchés cœur de Cible : 22 000 €
* Lot 1.B : Évaluation de la performance de Cible et de son positionnement concurrentiel : 19 000 €
* Lot 2 : Étude des pistes de diversification marché : 11 000 €

Le lot 3 est proposé en option, selon l’avancée du projet et les besoins d’Client dans une phase ultérieure

* Lot 3 : Cadrage du développement international : 27 000 €

Les frais seront facturés au réel le cas échéant. Tous les montants excluent la TVA. Les règlements sont à effectuer par virement, sur la base de l'échéancier suivant : 50% au démarrage et 50% à l'issue de l'intervention.

L'engagement de discrétion et de confidentialité et les conditions générales de Gjoa Stratégie sont joints en annexe de la présente proposition.

Nous vous remercions par avance de votre confiance.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Pour Gjoa Stratégie  Fabien Chalot, président |  | Pour Client  *Signature, datée, précédée de la mention "Bon pour accord"* |

## Annexe 1 : Engagement de discrétion et de confidentialité

Le présent engagement couvre les échanges d'information entre d'une part la société I4G (RCS Marseille 799 084 785), ci-après dénommés "Gjoa Stratégie" et d’autre part, toute personne physique ou morale procédant à une commande de produit ou de service, dénommée ci-après "le client".

### Clause n° 1 : Objet

Dans le cadre ou au titre de l'exécution de la commande, Gjoa Stratégie s'engage à une discrétion sur sa collaboration avec le client, et s'engage à traiter les informations présentant un caractère confidentiel, ci-après "Informations Confidentielles", conformément aux présentes dispositions.

### Clause n° 2 : Description des informations confidentielles

Les Informations Confidentielles comprennent toutes informations ou tous documents communiqués par le client sur quelque support que ce soit, dans le cadre ou au titre de la commande.

Sont exclues les informations dont Gjoa Stratégie aurait connaissance avant qu’elle n'ait été transmise par le client ainsi que les informations relevant du domaine public.

### Clause n° 3 : Gestion des informations

Gjoa Stratégie s'engage à ne diffuser tout ou partie des Informations Confidentielles qu'à l’équipe projet du client ou de ses sous-traitants intéressés et appelés à en prendre connaissance et à les utiliser, et dans la mesure où ils sont eux-mêmes tenus par un engagement de confidentialité.

Gjoa Stratégie s'engage également à s'abstenir de toute utilisation personnelle ou commerciale de ces Informations Confidentielles qui pourrait entrainer un quelconque préjudice au client.

### Clause n° 4 : Précaution de discrétion

Dans toute communication au sujet du contenu et de la nature de ses réalisations, Gjoa Stratégie s'engage à ne pas faire mention du nom ni d'éléments permettant d'identifier directement le client. En cas de mention des noms, marques ou logos du client comme référence, Gjoa s'engage à ne pas mentionner le contenu ni la nature de sa collaboration. Le client peut, s'il le souhaite, faire la demande de ne pas être mentionné.

Sont exclus de ces précautions de discrétion, les communications envers des tiers vis-à-vis desquels le client prendrait lui-même l'initiative de communiquer sur sa collaboration avec Gjoa Stratégie.

### Clause n°5 : Durée

Les dispositions prévues par le présent engagement prennent effet à compter de la signature de la commande pour une durée de 2 ans.

Sur demande du client, Gjoa Stratégie détruira dans les 30 jours les informations confidentielles ou retournera leur support physique au client.

## Annexe 2 : Conditions générales de vente

Les présentes conditions de vente sont conclues d’une part par la société I4G (RCS Marseille 799 084 785) ci-après dénommée "Gjoa Stratégie" et d’autre part, par toute personne physique ou morale procédant à une commande de produit ou de service, dénommée ci-après "le client".

### Clause n° 1 : Objet

Les conditions générales de ventes décrites ci-après détaillent les droits et obligations de Gjoa Stratégie et de son client dans le cadre de la vente des prestations réalisées. Toute prestation accomplie par Gjoa Stratégie implique donc l'adhésion sans réserve de l'acheteur aux présentes conditions générales de vente.

### Clause n° 2 : Description des prestations

Le document auquel sont annexées les présentes conditions générales de vente décrit les prestations proposées par Gjoa Stratégie au client. Sa signature par le client tient lieu de commande à Gjoa Stratégie au prix et conditions indiquées.

### Clause n° 3 : Prix

Les prix des marchandises vendues sont ceux en vigueur au jour de la prise de commande. Ils sont libellés en euros et calculés hors taxes. Ils seront majorés du taux de TVA applicable au jour de la commande. Gjoa Stratégie s'accorde le droit de modifier ses tarifs à tout moment. Toutefois, elle s'engage à facturer les marchandises commandées aux prix indiqués lors de l'enregistrement de la commande.

### Clause n° 4 : Modalités de paiement

Le règlement des commandes s'effectue par virement bancaire. La date d'échéance du prix est fixée trente jours après la date de production de la facture, sauf mention particulière sur le devis. Il n’est pas prévu d’escompte pour paiement anticipé.

En cas de retard, le taux des pénalités applicable est le taux d’intérêt appliqué par la Banque centrale européenne à son opération de financement la plus récente, au jour de la livraison, majoré de 10 points de pourcentage, calculée sur le montant TTC de la somme due, à compter de la date d'échéance du prix sans qu'aucune mise en demeure préalable ne soit nécessaire. L’indemnité forfaitaire légale pour frais de recouvrement en cas de retard est de 40 €.

### Clause n° 5 : Livraison

Les livraisons sont faites par voie électronique à l’adresse indiquée par le client.

### Clause n° 6 : Force majeure

La responsabilité de Gjoa Stratégie ne pourra pas être mise en œuvre si la non-exécution ou le retard dans l'exécution de l'une de ses obligations décrites dans les présentes conditions générales de vente découle d'un cas de force majeure. À ce titre, la force majeure s'entend de tout événement extérieur, imprévisible et irrésistible au sens de l'article 1148 du Code civil.

### Clause n° 7 : Règlement des litiges

Tout litige relatif à l'interprétation et à l'exécution des présentes conditions générales de vente est soumis au droit français. En cas de différent, découlant des présentes conditions, les parties conviennent de tenter avant toute saisine d'une juridiction, de trouver une issue amiable à ces différents en déployant tout effort raisonnable. À défaut de résolution amiable, le litige sera porté devant le tribunal de commerce de Marseille