

TERRAIN D'ÉCHANGES

N°3 - mars 2014

VOTRE ESPACE D'EXPRESSION ET DE DISCUSSION EN MATIÈRE DE CAPITAL DÉVELOPPEMENT.

CRÈCHES BABILOU : 10 ANS D'EXISTENCE... ET D'INSOLENTE CROISSANCE !



Style direct | P.03

ACTUALITÉ DES PARTICIPATIONS | P.02
3 entreprises innovantes du secteur BTP

STYLE DIRECT | P.03
Crèche Babilou : une insolente croissance

TABLE RONDE | P.04 et 05
Les nouveaux défis de l'agro-alimentaire

LOCALEMENT VÔTRE | P.06 et 07
La conquête du monde se prépare en régions

QUE DEVIENNENT-ILS ? | P.08
Focus sur 2 partenariats récents

PAROLE D'EXPERT | P.08
La loi de finance 2014

DEVELOPPONS ENSEMBLE

L'ESPRIT D'ÉQUIPE  SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

ÉDITO

par F. Rivolier
Directeur du
Capital
Investissement



Six mois se sont écoulés depuis le dernier numéro de Terrain d'échanges. Depuis, nous avons changé d'année... mais pas de cap ! En 2014, à contre-courant des discours de la presse spécialisée, l'équipe de SGCP continue à s'engager sur la voie du dynamisme, en relation avec des entreprises françaises en croissance, créatrices d'emploi et qui se développent à l'international. Nous vous proposons aujourd'hui de nous suivre sur notre site web*. Il offre une présentation plus claire et plus ergonomique de notre activité. Je vous invite à présent à découvrir ce troisième numéro, dans lequel vous pourrez à nouveau apprécier toute la diversité de notre champ d'action et de nos soutiens. Bonne lecture !

* <http://capitalpartenaires.societegenerale.com/>

ACTUALITÉ DES PARTICIPATIONS

L'INNOVATION DANS LE BTP : PLUS QUE JAMAIS UNE NÉCESSITÉ



Robert DOLLAT,
Président de Les Zelles



Quel est le métier de votre société ?

Les Zelles est un fabricant de fenêtres pour les chantiers neufs et la rénovation. Sa spécialité est la fenêtre PVC.

Un métier traditionnel, mais où l'innovation a toute sa place...

En effet, car nous sommes soumis à la réglementation thermique 2012 (RT 2012), visant à diminuer la consommation énergétique des bâtiments. Cela suppose de nouvelles exigences de perméabilité et pousse au double ou triple vitrage car la surface vitrée a tendance à augmenter. **La réglementation va continuer à stimuler l'innovation dans nos métiers car on parle maintenant de la RT 2020 et des bâtiments à énergie positive.** Sans compter la rénovation, qui reste le plus gros marché.

Que représente la R&D chez vous ?

Le service de recherche et développement emploie six personnes à temps complet, qui travaillent à l'élaboration de nouveaux produits. C'est important car il faut être force de proposition dans les chantiers. **En 2014, nous sortons un produit phare : la menuiserie coulissante en aluminium Ipsum, qui a été nominée à La Villette par une Étoile du design.** Il s'agit là d'une nouvelle étape de notre développement dans l'aluminium amorcée depuis quatre ans.



René SIMON,
Président du directoire
de Demathieu Bard



L'innovation pour votre société : tradition ou nécessité ?

Depuis sa création en 1861, **l'entreprise a constamment innové pour s'adapter aux évolutions de la demande.** Elle a participé à la reconstruction des infrastructures après-guerre, puis à l'extension des réseaux autoroutiers et TGV. Elle s'est internationalisée dès les années 70, au Luxembourg, en Allemagne et au Canada, où elle intervient notamment dans le secteur de l'énergie. Dans les années 2000, elle s'est diversifiée dans des ouvrages fonctionnels qui nécessitent une forte technicité : équipements culturels, sportifs, scolaires et hospitaliers.

En dehors de la diversification des projets, comment évoluer ?

La capacité à gérer des projets complexes est essentielle. Mais nous devons innover aussi dans la façon d'approcher le marché. Notre chaîne de décision courte le permet. Depuis quelques années, nous avons déployé **une activité de développement immobilier qui nous permet d'intervenir en amont** en traitant directement avec les investisseurs.

Et pour les années à venir ?

Aujourd'hui, nous sommes positionnés pour prendre en charge dans leur globalité des projets complexes pour des clients qui cherchent, de plus en plus, une solution clé en main. Pour cela, nous avons dû intégrer des compétences nouvelles. Nous recrutons des chefs de projet, des urbanistes... 50% de nos effectifs sont des ingénieurs et cadres. Par ailleurs, nous développons nos savoir-faire dans l'ingénierie industrielle. **Réactivité, souplesse, écoute sont autant d'atouts pour s'adapter.** Nous ferons certainement dans 5 ans tout autre chose qu'aujourd'hui !



Eric DRAIN, Président,
Stéphane KEYSER,
Associé et Directeur commercial
de Manurégion



Quelle est l'activité de votre société ?

Créée en 1989, Manurégion fabrique, commercialise et installe, sous sa propre marque, des fermetures industrielles, des équipements de quai et des monte-charge. Elle intervient pour tous types de locaux professionnels en traitant avec le client final, des architectes ou des intégrateurs.

Quelle politique d'innovation vous permet-elle de vous différencier ?

Nous devons suivre les normes de sécurité et mettre en œuvre les technologies les plus récentes. **C'est notre compétence technique, au service d'une qualité totale dans nos échanges avec nos clients, depuis la prescription et la sélection des produits, leur adaptation sur mesure jusqu'à leur installation qui nous différencie.** Mais nous innovons également par notre politique de service.

Concrètement, comment cela se traduit-il ?

Nous proposons des prestations associées de maintenance et de dépannage sous la forme de contrats d'entretiens, qui complètent et prolongent les garanties initiales. Ces services nécessitent une proximité avec nos clients et des moyens logistiques adaptés pour des interventions rapides : nous avons une cinquantaine de techniciens sur le terrain, tous équipés de véhicules ateliers, géolocalisés. Nous couvrons le quart Nord Est de la France, à partir de cinq agences, à moins d'1 heure 30 de chacune de nos installations. **Nous voulons être le spécialiste régional, une équipe compétente, rapide qui tient ses engagements.** C'est comme cela que nous gagnons la fidélité de nos clients.

NOS PARTICIPATIONS PRIMÉES



Le 1^{er} prix du développement à l'international décerné par le GEP-AFTP (Groupement des Entreprises et Professionnels des hydrocarbures et des énergies connexes) a été attribué à **Technogenia**. Ce prix récompense les PME-PMI parapétrolières ayant eu le plus fort développement à l'international sur 5 ans. **Technogenia** produit des revêtements anti-abrasion de forte résistance, à base de carbure de tungstène, pour des stabilisateurs et/ou outils de forage dans les puits pétroliers ou les mines. L'entreprise a installé des processus industriels uniques et brevetés. Son chiffre d'affaires à l'international a connu récemment une forte croissance, notamment en Asie du Sud-Ouest et en Amérique du Nord.



NOS PARTICIPATIONS

CRÈCHES BABILOU : 10 ANS D'EXISTENCE... ET D'INSOLENTE CROISSANCE !



Rodolphe CARLE,
Président
de Babilou



L'histoire de Babilou, est-ce celle d'un père qui a lancé sa crèche parce qu'il ne trouvait pas de place pour son enfant ?

Pas du tout ! Mon frère et moi avons alors seulement 24 et 25 ans et étions sans enfants. J'avais travaillé pour des fonds d'investissement à Milan et à Londres. C'est ainsi que j'ai rencontré des entreprises de crèches étrangères et j'ai trouvé le sujet passionnant : il y avait à la fois un bel enjeu économique et une utilité sociale. **Pour faire bouger les choses sur un sujet de société, on peut choisir entre la politique ou l'entrepreneuriat. Pour nous, le choix fut vite fait.**

Était-ce le bon moment pour se lancer ?

Oui. Lors de la création de l'entreprise, en 2003, le modèle était purement privé, les parents étant les seuls payeurs. **Mais la législation a rapidement évolué, permettant aujourd'hui un financement tripartite : les familles et les caisses d'allocations familiales contribuent à la moitié de notre chiffre d'affaires** et le modèle économique se fonde sur le fait que les entreprises sont invitées comme financeurs du secteur pour apporter un service à leurs salariés. Leur engagement est facilité depuis 2004 par le crédit d'impôt famille, qui représente aujourd'hui 50% des sommes qu'elles dépensent pour l'accueil des enfants de leurs employés, ce qui ramène le coût net d'une place en crèche à environ 250 euros par mois pour l'employeur.

Comment Babilou s'est-il imposé sur ce marché ?

D'abord par **la priorité absolue donnée à la qualité d'accueil des jeunes enfants** dans nos établissements. Celle-ci passe par la qualité de la marque-employeur Babilou : **le bien-être de nos collaborateurs contribue directement au bien-être des enfants.** Ensuite, notre vision a été de construire une offre qui fasse du sens pour l'utilisateur final, c'est-à-dire l'enfant. Le modèle des crèches d'entreprises « à l'américaine » - sorte de campus avec de nombreux services - n'est pas toujours adapté à des entreprises de petite taille et en écoutant nos salariés et les familles accueillies dans

nos crèches, nous avons fait émerger une autre manière de faire. Certains salariés sont plus souvent en clientèle qu'au bureau et ont donc besoin d'une place de crèche près de chez eux plutôt qu'à côté de leur entreprise. **Le principe de notre réseau aujourd'hui fait justement qu'une entreprise située à La Défense peut parfaitement réserver une place de crèche à Vincennes.**

Quel est l'impact sur votre marché ?

En démultipliant le champ des possibles, nous avons construit un projet plus ouvert socialement et amélioré la proposition que l'entreprise peut faire à ses salariés. Grâce à la mutualisation, nous avons aussi démocratisé les crèches d'entreprises : parmi les 800 entreprises clientes de Babilou, 600 ont moins de 100 salariés et cela peut aller jusqu'à un fleuriste, à une pharmacie. Cette offre de réseau est commercialisée sous la marque 1001 crèches. Surtout, **nous voyons notre mission comme un véritable accompagnement à la parentalité** : nos directrices de crèche sont des experts que les parents peuvent librement interroger, sans tabou.

Où en est le développement actuel du groupe Babilou ?

Nous gérons 250 établissements en France : un réseau qui a été constitué pour moitié par de la croissance interne et pour moitié à travers les acquisitions (14 ont été réalisées sur les quatre dernières années). Nous avons aussi 10 établissements en Belgique et nous allons ouvrir en Allemagne. **Nos 3 600 collaborateurs accueillent chaque semaine environ 12 000 enfants.**

Cela vous a-t-il donné envie de faire des enfants ?

Je viens d'avoir mon quatrième !



“ Nous avons démocratisé les crèches d'entreprises : parmi les 800 entreprises clientes de babilou, 600 ont moins de 100 salariés. ”

LES NOUVEAUX DÉFIS DE LA FILIÈRE AGRO-ALIMENTAIRE

Quatre groupes du secteur de l'agro-alimentaire font face aux exigences de leur secteur : sécurité alimentaire, nouvelles tendances de consommation et valorisation des marques.

Quelles sont vos activités ?

Gilles Bocabeille : Soreal exerce plusieurs activités dans le secteur des produits alimentaires intermédiaires. Nous fabriquons et vendons des sauces d'accompagnement pour viandes, poissons et légumes en petits conditionnements, sous la marque By Soreal. Nous fournissons les restaurants et les lieux de restauration rapide avec des sauces des marques Ilou et Bahija. Enfin, sous la marque Sonjal, nous produisons et distribuons un gel végétal remplaçant l'utilisation de boyaux dans la saucisserie.



Soreal Gilles BOCABEILLE,
Président de Soreal
SMART FOOD SOLUTIONS

Mathieu Thomazeau : Cofigeo est l'un des leaders de l'appertisation, une technologie bien connue de conservation de la nourriture. Il s'agit d'avoir recours à un traitement thermique pour détruire les bactéries. Soupes, plats cuisinés et sauces peuvent être conservés grâce à la découverte de Nicolas Appert qui a d'abord utilisé des contenants en verre avant de se tourner vers le fer blanc. Nous couvrons différents circuits de distribution grand public mais aussi certains circuits de restauration en dehors du foyer familial, par exemple dans

les hôpitaux et la distribution automatique, ainsi que les collectivités avec de plus gros contenants pour les cantines, la restauration d'entreprise et la restauration commerciale.

Eric Chetail : Nos enseignes - Cerise et Potiron, Provifruits et Frais et Cie - sont présentes sur les activités de vente au détail de produits frais, essentiellement fruits et légumes frais, et aussi crèmerie, épicerie du monde et fine, etc...

Dominique Ciccone : Triskalia est une coopérative polyvalente avec trois grands domaines d'activités. L'agriculture, avec la production de céréales, de légumes et d'aliments pour le bétail... la collecte de lait, de porcs et de bovins... la fourniture de consommations intermédiaires pour la nutrition et la protection des plantes ainsi que des semences. Nous fabriquons également et commercialisons des produits de grande consommation : produits laitiers, légumes et produits élaborés surgelés, volailles (notamment avec label). Enfin, nous sommes un distributeur dans le domaine du jardinage avec les enseignes Magasin Vert, Point Vert et Point Vert le Jardin. Au total, nous réalisons 2,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires et comptons plus de 5000 salariés.

“ Nous nous appuyons sur un cahier des charges afin d'assurer la traçabilité de tous les produits, du champ à l'assiette. ”

La sécurité alimentaire et la qualité gustative des aliments sont devenues des questions centrales dans vos métiers. Quel est votre positionnement en la matière ?

DC : Notre philosophie coopérative implique une garantie de traçabilité et des produits clairement identifiés. **Notre approche “Planète Positive” associe agriculture et développement durable avec, en toile de fond, le respect du sol, de la nature et une bonne connaissance des produits et des techniques.** Nous avons d'ailleurs organisé des colloques avec des agriculteurs et des éleveurs, par exemple sur la méthanisation ou les techniques de conservation des sols. Plus spécifiquement, notre cahier des

charges permet d'assurer la traçabilité de tous les produits « du champ à l'assiette », pour la viande comme pour les légumes. Ce processus industriel classique implique la bonne connaissance, dès l'origine, des élevages et des cultures. Des analyses régulières sont faites et, parallèlement, nous veillons, à tout instant, à l'acheminement optimal des marchandises.

“ Notre exigence permanente de qualité s'impose tout au long de la chaîne, du producteur au consommateur. ”

GB : Sur la sécurité alimentaire, les affaires récentes ont de quoi surprendre car de nombreuses choses ont déjà été faites en ce sens en France. Leur mise en œuvre a exigé l'investissement de tous. Cela reste un travail lourd et complexe qui implique des audits réguliers, le recours aux nouvelles technologies et des procédures dont il faut par ailleurs contrôler la fiabilité dans le temps. Mais tout cela existe chez une très grande majorité d'acteurs du secteur. Ceux qui ne le font pas s'excluent du marché. **Les crises récentes sont le fait de quelques fraudeurs qui vont à l'encontre des efforts déployés par l'ensemble de l'industrie ces dernières années.**

MT : Nous bénéficions d'une technologie particulièrement efficace garantissant une forte sécurité alimentaire (pas de rupture de la chaîne du froid possible...). Par ailleurs, nous misons sur une approche responsable et durable de notre métier et dans cet esprit nous privilégions les circuits courts, par exemple pour la viande française pour nos plats cuisinés ou pour les tomates provençales pour préparer nos sauces. Cela permet de diminuer les risques éventuels de fraudes et de contamination.

EC : Tous nos produits sont sélectionnés avec soin et testés par nos responsables. Notre exigence de qualité s'impose tout au long de la chaîne, du producteur au consommateur. Et ce, ni au détriment des producteurs qui avec nous gagnent correctement leur vie, ni au détriment des

consommateurs qui ne trouvent que des produits fiables, de bonne qualité gustative et ne sont donc pas obligés d'en jeter une partie parce qu'impropre à la consommation.

À ce sujet, quelles sont les nouvelles attentes des consommateurs ?

DC. : Les consommateurs veulent être rassurés sur les aliments présents dans leur assiette. Nous observons ainsi de nouvelles tendances en matière de contrôle des cultures et de bien-être animal. **Et les clients exigent plus de garanties sur l'origine des produits, qu'il s'agisse de produits agricoles ou de mobilier de jardin.** Il ne s'agit d'ailleurs pas forcément de produits bio, souvent plus chers et qui n'apportent pas toujours un plus par rapport à nos pratiques dans l'équation du développement durable.

“ Nous avons une approche responsable et durable de notre métier, en privilégiant les circuits courts ”

GB. : Sur ce sujet, on peut prendre l'exemple de nos sauces qui répondent aux besoins exprimés par les consommateurs pour de nouvelles saveurs : sauces utilisant de nouvelles variétés de piment, sauces sucrées à base de soja pour les sushis... Cette tendance se combine à la limitation des additifs, bien qu'on ne puisse pas tout enlever afin d'assurer la conservation des produits et la sécurité des consommateurs. En une vingtaine d'années, beaucoup d'efforts ont été consentis et les évolutions ont été considérables. Les professionnels du secteur sont aujourd'hui extrêmement attentifs aux enjeux de santé publique.

MT. : La santé est effectivement un enjeu majeur pour les consommateurs. **Le développement de notre gamme passe par des recettes en phase avec le Programme National Nutrition Santé.** Par ailleurs, depuis une dizaine d'années, sel, matières grasses et additifs non naturels tels que certains conservateurs et colorants sont progressivement supprimés des recettes et nous y substituons des additifs naturels.



Mathieu THOMAZEAU,
Directeur Général
de Cofigéo

EC. : Le consommateur d'aujourd'hui, très exigeant, ne doit jamais être déçu. À titre d'exemple, les quelques jours précédant les fêtes de fin d'année sont des moments de vérité, lorsque les clients viennent chez nous pour préparer leurs repas de Noël. Miser sur la qualité est toujours pertinent. Pour preuve, nous comptons 42 magasins aujourd'hui et nous pensons en ouvrir pas moins de 8 nouveaux en 2014.

“ Il faut responsabiliser les employés sur leur travail et mettre en évidence l'impact de celui-ci sur la consommation de millions de consommateurs. ”

Quelle est votre analyse du contexte actuel et comment appréhendez-vous votre développement ?

DC. : Face à la crise, nous croyons à une approche de développement durable qui s'applique partout dans l'entreprise. **Dans la structure coopérative, les agriculteurs sont adhérents et l'accent est mis sur la gouvernance. Par ailleurs, notre production provient essentiellement de Bretagne ou de régions proches,** afin de pouvoir nous appuyer sur des ressources stables et fiables.



Triskalia Dominique CICCONE,
Directeur Général
de Triskalia

GB. : La période est très difficile pour nos métiers. Les crises, financière et économique, limitent le pouvoir d'achat des consommateurs qui sont par ailleurs très sensibles à la sécurité alimentaire. Face à cela, nous avons développé nos activités à l'international, notamment en Europe du Sud et dans le bassin méditerranéen. **Nous avons aussi misé sur l'innovation avec notre gel végétal pour la saucisserie. D'ores et déjà, nous détenons 30% du marché des enveloppes végétales en Europe et 50% en Amérique du Nord.** Reste à conquérir l'Amérique du Sud, l'Asie et le Moyen-Orient ! L'innovation est un vrai moteur mais ne suffit pas. Il faut aussi insister sur le management en interne, responsabiliser les employés et mettre en évidence l'impact de leur travail sur la consommation de millions de consommateurs.

EC. : Pour le commerce de détail, la tendance indique clairement un plébiscite pour le centre-ville et les commerces de proximité. Très probablement parce que l'essence a considérablement augmenté et que les écarts de prix constatés dans la distribution traditionnelle ne sont plus aussi importants qu'avant la crise.

MT. : En nous appuyant sur notre équipe de recherche et développement qui compte une dizaine de personnes, nous nous employons à développer notre gamme en privilégiant les recettes à base de légumes cuisinés et ainsi positionner notre marque historique entre tradition et modernité. Dans

cette optique, nous allons également faire évoluer les contenants en donnant la priorité aux contenants individuels et nomades, recherchés des consommateurs.

Et face à l'ensemble de ces défis, quelle place occupent les marques ?

EC. : Cerise et Potiron est une marque forte. **83% des personnes interrogées dans la rue à Lyon la connaissent et y sont donc sensibles.** Même si, pour ces personnes, l'image de nos magasins n'est pas conforme à la réalité puisque bien que fréquentés par les classes supérieures, ils ne sont pas élitistes.

MT. : Nous détenons deux marques phares. Raynal et Roquelaure est notre marque historique sous laquelle nous vendons des plats cuisinés français. Zapetti est de son côté une marque leader sur les plats cuisinés italiens. Il s'agit d'une marque jeune, qui a été créée en 2005 et qui a remplacé une marque plus ancienne : Buitoni. La démarche a été un succès puisque les parts de marché de Zapetti dépassent aujourd'hui celles que Buitoni détenait à l'époque. Les produits vendus sous nos marques (Raynal & Roquelaure et Zapetti) contribuent fortement au financement de notre recherche et développement et de l'innovation en général, c'est une des raisons d'un positionnement / prix plus cher que d'autres catégories de produits. Cela implique naturellement une garantie quant aux soins apportés à la préparation et au conditionnement. **On peut enfin noter que nous détenons les licences des marques Weight Watcher et Dounia Allal, ce qui nous permet de diversifier notre offre sur des segments de niches bien identifiés.**

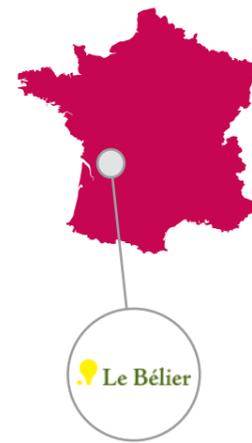
GB. : Indéniablement les marques, garantes d'un savoir-faire, occupent une place importante. Sous la maque Ilou, Soreal propose des sauces traditionnelles. Sous la marque Bahija - prénom féminin évoquant légèreté et sophistication - nous proposons des recettes orientales, plus épicées, destinées aux consommateurs qui souhaitent retrouver les saveurs qu'ils ont découvertes lors de leurs voyages.

DC. : Vu sa taille, Triskalia utilise un portefeuille de marques significatif, témoin de la diversité de nos produits (Prince de Bretagne, Les Recettes de Mme Loïc, Régilait, Magasin Vert, Point Vert, Point Vert Le Jardin, Paysan Breton, Ronsard). Ces marques sont pour le consommateur une garantie que le produit, dont l'origine est bien identifiée, répond à des standards de qualité et à un cahier des charges rigoureux, correspondant à ce qu'il exige aujourd'hui. C'est particulièrement vrai pour la viande, les légumes et les produits laitiers pour lesquels la traçabilité revêt une grande importance.



Eric CHÉTAIL,
Président de Cerise et Potiron





LE GROUPE LE BÉLIER MISE SUR LA QUALITÉ ET L'INTERNATIONAL

Le Bélier est une multinationale spécialisée dans la fabrication de composants de sécurité moulés en aluminium pour le secteur de l'automobile. Son positionnement et la stratégie mise en œuvre par l'équipe de direction lui permettent d'appréhender sereinement les prochaines étapes de son développement. Entretien avec son Directeur Général, Philippe Dizier.



*Philippe DIZIER,
Directeur Général
de Le Bélier*

Comment évolue actuellement votre marché ?

Il se développe fortement. À cela, plusieurs raisons liées aux caractéristiques de l'aluminium, notre matériau de prédilection. En effet, sa légèreté permet de répondre aux nouvelles exigences de l'industrie automobile qui souhaite développer des véhicules plus légers et donc moins polluants, puisqu'ils consomment moins de carburant. La raréfaction des ressources pétrolières et la hausse du prix des carburants impliquent donc qu'année après année, l'aluminium s'impose comme une référence dans nos métiers. Par ailleurs, nous gagnons chaque mois de nouvelles parts de marché grâce à notre bon positionnement, tourné vers l'international.

Dans quelles régions du globe le Groupe Le Bélier est-il aujourd'hui présent ?

Nous sommes présents sur 3 continents : l'Europe, l'Asie et l'Amérique. Au total, nous employons 2700 personnes, dont 350 en France où sont localisées les équipes administratives, dont notre pôle de recherche et développement et la direction commerciale du Groupe, ainsi qu'une fonderie et un site d'usinage. Nous sommes également présents en Hongrie, au Mexique, en Serbie et en Chine. Au total, nous disposons de sept sites de production, fonderie et usinage.

Quelle est votre stratégie de développement ?

Notre stratégie repose sur quatre axes principaux. Le premier est de travailler sur la performance de nos outils de production, ceci afin de réduire nos coûts et d'augmenter la qualité de notre service. Sur ces aspects, nous travaillons soit de manière autonome, soit en partenariat avec nos clients. Le deuxième axe consiste à produire des pièces plus complexes, à plus forte valeur ajoutée. Le troisième axe repose sur

“ Il est important de pouvoir s'appuyer sur des équipes fiables et robustes. Dans ce contexte, les expatriés s'imposent comme des personnes clés de notre stratégie de développement. ”

l'internationalisation de notre activité. Enfin, le quatrième axe de développement vise à innover sur les processus de production.

Quel est l'élément central de la gestion de votre groupe à l'international ?

Quelle que soit la région où nous nous installons, nous misons d'abord sur la dimension humaine car, lorsqu'on est présent dans plusieurs pays, il est important de pouvoir s'appuyer sur des équipes fiables et robustes. Dans ce contexte, les expatriés s'imposent comme des personnes clés de notre stratégie de développement. Par ailleurs, nous n'hésitons pas à offrir un fort potentiel de promotion au personnel que nous employons localement. Ainsi, nous maintenons dans tous nos sites des standards de production élevés et une qualité irréprochable.

Pourquoi avoir choisi Société Générale Capital Partenaires pour vous accompagner dans votre développement ?

Le Groupe Société Générale est un partenaire de long terme pour le Groupe Le Bélier. Nous avons eu l'opportunité de rencontrer des interlocuteurs de grande qualité qui ont parfaitement mesuré les enjeux auxquels nous étions et sommes toujours confrontés. Après plusieurs mois de réflexion et de discussion, nous avons donc choisi d'avoir recours à un financement sous forme d'obligations convertibles. Nous pourrions ainsi poursuivre notre développement et mettre en place sereinement notre stratégie dans la durée.



MÉDIASCIENCE : UNE VOCATION PÉDAGOGIQUE, DES AMBITIONS PLANÉTAIRES

Mediascience est le leader français et l'un des plus grands acteurs mondiaux de la vente de matériel de laboratoire destiné à l'enseignement secondaire et supérieur : microscopes, oscilloscopes, maquettes didactiques, etc... notamment à travers sa marque-phare, Jeulin. Entretien avec Patrick Esnault, Président.



Patrick ESNAULT,
Président de Mediascience

SGCP est entré à votre capital en août dernier. Dans quel contexte ?

Le dernier LBO remontait à 2005 et arrivait à maturité. Par ailleurs, depuis ma nomination à la tête de l'entreprise en 2008, une nouvelle stratégie de croissance a été mise en place, ce qui a nécessité une structuration du capital adaptée. L'opération a aussi permis de faire remonter aux alentours de 10% la participation du management au capital.

Pourquoi avoir choisi SGCP ?

C'est Siparex qui était chef de file de l'opération. Mais, comme nous entretenons déjà des relations plus anciennes avec la Société Générale sur le thème d'une participation minoritaire, c'est assez naturellement que SGCP a pu trouver sa place comme co-investisseur quand les événements se sont précisés.

Quel intérêt pour vous d'avoir un tel actionnaire ?

Tout d'abord, je cherchais un actionariat qui, d'une part, offre une bonne résonance avec la réalité opérationnelle d'une entreprise de taille intermédiaire et qui, d'autre part, soit capable de mobiliser des ressources importantes en support pour des opérations lourdes qui pourraient se présenter en cours du LBO. Il me fallait enfin trouver un acteur qui comprenne notre métier et adhère à notre stratégie.



Vous avez donc des projets de croissance externe ?

Nous sommes hyper-dominants sur le marché français, où nous pesons sept fois plus lourd que le numéro deux, avec une part de marché de 40 à 60% selon les segments. Dès lors, notre croissance future passe nécessairement soit par l'international, soit par l'entrée dans de nouveaux segments.

Depuis 2007, nous avons procédé à plusieurs acquisitions, comme Technologie Services, spécialiste de la vente de produits technologiques auprès des collèges, Ovio Instruments (produits d'optique) ou Educaland (jeux pédagogiques). Nous entendons consolider le marché français et avons aussi identifié des cibles plus importantes, en France et à l'étranger.

“ Comme nous sommes hyper-dominants sur le marché français, notre croissance future passe nécessairement par l'international ou par la conquête de nouveaux segments. ”

Quels sont les facteurs qui conditionnent votre développement international ?

Idéalement, il faut la conjonction de plusieurs facteurs : une population jeune, une volonté politique du pouvoir en place et des moyens financiers. Le marché européen est assez calme avec une démographie déclinante en dehors de la France. Au Moyen-Orient, à l'inverse, nous avons remporté de beaux succès face à des Américains. C'est une zone importante dans notre stratégie et on en reparlera...



QUE DEVIENNENT-ILS ?



Jean-Baptiste
LE BIGOT,
Directeur Général
de Faber France



Spécialisée dans la conception, la production et la commercialisation de supports publicitaires textiles, FABER vient d'initier une nouvelle étape dans sa dynamique de croissance. Entretien avec Jean-Baptiste Le Bigot, Directeur Général.

Vous venez de faire évoluer votre organisation interne et vos équipes pour faire face au développement de votre activité. Comment cela s'est-il passé ?

Une heureuse rencontre est à l'origine de cette évolution. Georges Charlet et Loïc Vatrin, conseillers auprès de notre société lors de la précédente levée de fonds, ont été séduits par l'entreprise et ont fait part de leur volonté de travailler avec l'équipe. Deux missions d'envergure plus tard (l'amélioration du système de contrôle de gestion et l'ouverture d'une filiale en Belgique), l'un est devenu directeur opérationnel et l'autre directeur commercial.

Votre structure actionnariale a, elle aussi, évolué...

L'actionnaire historique, la famille Faber, a en effet souhaité se désengager, ce qui a permis aux deux nouveaux collaborateurs d'entrer dans le capital à hauteur de 5% et, au même moment, à nous, fondateurs, et à SGCP de se renforcer.

Quelles sont les perspectives pour Faber ?

Nous bénéficions aujourd'hui de sang neuf, d'une réorganisation efficace et de renforts commerciaux. Tous ces éléments portent d'ores et déjà leurs fruits. Par ailleurs, nous pressentons un prochain mouvement de concentration dans notre secteur d'activité. La bonne dynamique engagée nous permet de nous positionner dans cette perspective.



Michel
VAN DEN BERGHE
Président

Atheos est une société de conseil et d'intégration qui met son expertise au service de la sécurité des systèmes d'information. Elle vient de rejoindre le groupe Orange. Entretien avec deux de ses dirigeants.

La récente cession de votre entreprise met fin de manière anticipée au LBO de juin 2009. Pourquoi ce choix ?

Certains clients grands comptes regrettaient qu'Atheos n'ait pas la taille requise pour les accompagner dans leurs projets de très grande envergure. Il devenait donc indispensable pour Atheos de s'adosser à un industriel au rayonnement international, bénéficiant d'infrastructures efficaces et capable d'offrir des garanties financières.

Pourquoi le choix s'est-il porté sur Orange Business Services ?

Ce choix a été particulièrement réfléchi : deux ans ont passé entre les premiers échanges et le closing de l'opération, le 3 janvier 2014. Au-delà de l'aspect financier, nous souhaitions construire avec l'acquéreur un vrai projet d'entreprise. Conjuguer la puissance des infrastructures d'Orange à notre expertise permet de donner une nouvelle dimension à Atheos.

À quoi ressemblera Atheos demain ?

Dans l'immédiat, Atheos demeure une entité autonome du groupe Orange et devient la clé de voûte de la nouvelle offre Orange Cyberdéfense dont Michel Van Den Berghe assure la direction depuis un mois. Avec cette offre, le groupe entend apporter aux entreprises une réponse globale aux risques et aux menaces du monde digital. Ses 1.000 experts aideront nos clients à définir et adapter leurs stratégies de défense, à anticiper la menace et à identifier leurs agresseurs potentiels et leurs méthodes d'attaque.



Nicolas
SERVAGE
Directeur Financier



PAROLE D'EXPERT



Olivier VENZAL
Avocat associé - Partner
Corporate tax / M&A
Taj - Société d'avocats



Pouvez-vous nous en dire plus sur le nouveau régime d'imposition des plus-values mobilières ?

Un nouveau régime d'imposition des plus-values de cessions de titres a été mis en place par la loi de finances pour 2014. La nouvelle législation prévoit en réalité deux régimes :

- un régime général, applicable à tout détenteur de titres, qui prévoit des abattements sur les plus-values de cession de 50% entre 2 et 8 ans de détention, et de 65% au-delà.

- un régime dit « incitatif », dans lequel les abattements sont portés à 50% de 1 à 4 ans, 65% de 4 à 8 ans et 85% au-delà. Ce régime s'applique dans différents cas tels que les cessions de PME créées depuis moins de 10 ans, les départs de dirigeants à la retraite, ou encore les cessions au sein d'un groupe familial.

Comment cela se traduit-il en pratique ?

Globalement, le régime est plus avantageux que celui qui était prévu par la loi de finances pour 2013.

Ainsi, par exemple, en cas de cession de titres d'une PME de moins de 10 ans, on peut arriver à un taux d'imposition global de presque 15% inférieur à celui qui était prévu en 2013, lorsque les titres ont été détenus entre 1 et 4 ans. Le taux est réduit de près de 20% en cas de cession après 8 ans.

Le régime est toutefois moins favorable dans quelques cas spécifiques. On retiendra notamment celui des cessions de titres de PME par des

dirigeants partant à la retraite et qui ont détenus leurs titres plus de 8 ans : la plus-value était totalement exonérée dans le régime 2013, elle ne l'est plus dans le nouveau régime.

Cette nouvelle fiscalité peut-elle avoir un impact sur le marché du capital développement ?

Le nouveau régime adoucit la fiscalité pour la plupart des cédants. On revient en pratique à des niveaux d'imposition proches de ceux qui existaient avant 2013.

Les actionnaires de PME qui hésitent à céder leurs titres dans le cadre d'une opération de développement pour des raisons fiscales pourront reconsidérer leur position et réexaminer des opportunités d'entrée au capital d'investisseurs externes, indispensables pour accélérer la croissance de leur entreprise.

LEÇONS DE TERRAIN

Votre avis nous est précieux pour améliorer encore cette lettre d'information. Et, à partir de votre expérience terrain comme de vos échanges entre dirigeants, n'hésitez pas à nous proposer des sujets pour les prochains numéros. Pour cela, nous mettons à votre disposition une adresse mail dédiée :

contactsgcp@sgcib.com

 Société Générale
Capital Partenaires
MCIB / PAR
Tours Société Générale
17 cours Valmy
75886 Paris Cedex 18
France

Tél. : +33(0)1 42 13 72 14
Fax : +33(0)1 42 14 88 53
Site : <http://capitalpartenaires.societegenerale.com/>