

## LE RETOUR DES LIQUIDITÉS : À CONSOMMER AVEC MODÉRATION



Il y a 9 mois, on redoutait leur pénurie, aujourd'hui on assiste à un afflux massif de liquidités. Tout se passe comme si, conscientes des dégâts que les nouvelles normes prudentielles imposées aux banques commençaient à infliger à l'économie réelle, les autorités monétaires avaient voulu en corriger les effets les plus pervers tout en favorisant

la relance. C'est dans ce schéma que s'inscrivent les récentes décisions de la BCE de baisser encore des taux directeurs déjà historiquement bas et pour la première fois d'instaurer un taux négatif aux liquidités déposées au jour le jour dans les établissements financiers de la zone euro.

Mario Draghi a également frappé très fort en annonçant que la BCE continuerait à octroyer de manière illimitée des liquidités à court terme aux banques jusqu'en décembre 2016 au minimum.

Ces décisions prises dans le but d'enclencher un cercle vertueux sont incontestablement une bonne nouvelle pour l'économie en général, pour le private equity en particulier et c'est par conséquent une bonne nouvelle aussi pour le Groupe Siparex dont les prochaines levées de fonds devraient être facilitées. C'est surtout une bonne nouvelle pour les entreprises offensives qui ont des projets de fusions acquisitions et de développement international que notre Groupe est en mesure de financer.

Car c'est certain, au niveau mondial l'économie va mieux. Le Japon est enfin sorti de deux décennies de déflation, l'économie américaine dopée par l'exploitation des gaz de schiste a retrouvé

son niveau d'emploi d'avant la faillite de Lehman Brothers et le Royaume-Uni affiche un taux de croissance de 3% tandis que le pays se réindustrialise. Dans la zone euro, même la Grèce, le Portugal ou l'Espagne sont en voie de léger redressement. La France reste pour l'instant à l'écart de ce mouvement avec une croissance en berne. Alors il n'est pas sûr que l'amélioration de l'offre de crédit générée par l'abondance des liquidités soit suffisante pour permettre aux chefs d'entreprise de sortir de l'attentisme. En effet, leur décision d'investissement ne s'ajuste pas au gré de la volatilité des liquidités mais en fonction de l'amélioration de leur environnement. Plus que jamais, ils ont besoin de lisibilité pour que les plus offensifs d'entre eux reprennent le chemin de l'investissement entraînant les autres dans leur sillage.

**Plus que jamais, les chefs d'entreprise ont besoin de lisibilité pour que les plus offensifs d'entre eux reprennent le chemin de l'investissement entraînant les autres dans leur sillage.**

Sans compter que l'abondance soudaine des liquidités porte en elle des risques de retour d'une bulle financière comparable à

celle qui avait précédé la crise de 2008. Il ne faudrait pas que se multiplient à nouveau ces montages financiers purement spéculatifs qui ne font que mettre en danger l'économie réelle. De ce point de vue l'apparition de quelques signes avant-coureurs comme par exemple le retour des *covenant light*, ces prêts sans véritable garantie, doivent renforcer notre vigilance.

N'oublions surtout pas que la croissance et l'emploi ne peuvent venir que des entreprises. La France en compte encore un grand nombre de très performantes. Ne gâchons pas cet atout. A nous, acteurs du private equity, de les accompagner dans la durée et de savoir leur redonner confiance.

**Bertrand Rambaud**  
Président

EDITO

## SOMMAIRE

### En direct des entreprises

• **Investissements :**

Locabri, ECM, Francetruck, HPM Groupe, Handi-Pharm, Potager City, MZEI, Arcure, MDoloris Medical Systems

• **Portrait :** Hubert de Boisredon (Armor)

• **Cessions :** Passman,

Set Environnement, Covalia Interactive

• **À l'honneur :**

Malherbe, Labellemontagne, Emka Technologies, JBT, Plimetal

### L'invité

Jean-Dominique Senard,  
Président du Groupe Michelin

### Chez Siparex

• **Actualités :**

Siparex au Musée d'Orsay, 15 ans de Rhône-Alpes PME, Journée Internationale à Istanbul, 20 ans pour Africinvest

• **Levée de fonds**

• **Agenda**

## INVESTISSEMENTS

Midmarket

### LOCABRI, 40 ANS DE CROISSANCE

À la veille de fêter son 40<sup>ème</sup> anniversaire, Locabri, implantée à Brignais près de Lyon et présidée depuis 2010 par Eric Dewinter, vient de faire l'objet d'un changement d'actionariat qui voit la montée au capital de l'équipe dirigeante. Le fonds Siparex MidCap 2 est ainsi intervenu dans le cadre d'un nouveau tour de table avec 2 autres investisseurs.

Le groupe Locabri est spécialisé dans la conception, la fabrication, la commercialisation et la location de structures modulables et temporaires destinées aussi bien à l'industrie qu'à la grande distribution. La maîtrise de l'ensemble de la chaîne de production a toujours permis au groupe d'assurer une excellente réactivité.

Avec plus de 360 000 m<sup>2</sup> de surface locative, Locabri est un des deux leaders nationaux

dans son métier. Le groupe réalise un chiffre d'affaires de 18 M€ et affiche depuis 2010 un taux de croissance moyen de près de 6%. Il devrait poursuivre son développement en élargissant sa couverture du territoire national notamment dans l'Ouest, l'Est de la France et en région parisienne, ainsi que par la reprise de sociétés de son secteur.

**Contact :** Romain Boisson de Chazournes



### ECM : CONSOLIDATION D'UN LEADER MONDIAL

Avec comme objectif de permettre à l'entreprise de poursuivre son développement international et de consolider ses activités traditionnelles, un pôle d'investisseurs vient de souscrire à l'augmentation de capital d'ECM Technologies. L'apport en fonds propres pour cette société grenobloise représente un montant total de 10 M€, dont 4,4 M€ pour Siparex. Les acteurs du private equity rejoignent ainsi au capital d'ECM Technologies Laurent Pélissier, son Président, ainsi que les actionnaires historiques.

ECM Technologies qui réalise un chiffre d'affaires de 60 M€, s'est développée sur un marché de niche. Elle est spécialisée dans la conception, la fabrication et la commercialisation de fours industriels de traitement thermique. L'entreprise est également leader mondial dans les installations de cémentation basse pression, procédé thermo-chimique qui consiste à durcir l'acier par ajout superficiel de carbone. Elles sont utilisées principalement dans les industries automobile et aéronautique. A elle seule, ECM Technologies assure la fourniture d'environ 75% de ces équipements en service dans le monde. Elle fournit également depuis 1964 les grands donneurs d'ordre des industries aéronautique, spatiale ou de défense comme Dassault, Thalès, Airbus ou Sagem en fours sous vide. Par ailleurs, cette entreprise se positionne également à travers ECM Greentech sur le marché clé en main pour la fabrication de panneaux photovoltaïques verticalement intégrés, axe de croissance des plus prometteurs.

ECM Technologies est présente dans la plupart des régions du monde et dispose de filiales aux Etats-Unis, en Chine, en Inde et au Kazakhstan.

**Contacts :** Bertrand Robert - Mathias Cuny

### FRANCETRUCK, CAP A L'INTERNATIONAL

Le groupe familial Francetruck vient d'ouvrir son capital à Siparex à hauteur de 4,5 M€, souscrits par le fonds Siparex MidCap 2. Implanté en région parisienne, Francetruck est spécialisé dans la distribution, la location de matériel et la maintenance des équipements de manutention lourde capables de soulever des charges pouvant atteindre 50 tonnes. Ce matériel est aussi bien utilisé dans les terminaux portuaires que dans le secteur du nucléaire, de la logistique, ou divers secteurs industriels.

La croissance de Francetruck qui repose à la fois sur la diversification de son offre de matériel et sur un service de

proximité à travers 7 agences, reste bien orientée sur le territoire national. Mais elle est également tirée par l'activité internationale (principalement en Afrique) qui représente plus de la moitié d'un chiffre d'affaires de 37 M€ en 2013. L'arrivée d'un partenaire financier permettra à Francetruck, comme l'a souligné son Président Ori Gruenepeter, « d'accélérer sa croissance par le déploiement de ses activités de location et de maintenance, aussi bien sur son marché intérieur qu'à l'international, notamment en Afrique ».

**Contacts :** Pierre Bordeaux Montrieux  
Augustin de Jerphanion





## Portrait

**Hubert de Boisredon** a la rondeur bienveillante de celui qui ne doute pas un instant de la pertinence de ses convictions. Celles du Président d'Armor, qui vient de mener avec succès une opération de reprise du groupe nantais par son management, s'enracinent dans des choix personnels qui dès sa

sortie d'HEC en 1986 était imprégnés d'idéalisme. Et déjà d'une volonté de se mettre au service d'enjeux de société. A 24 ans, ne décidait-il pas de partir au Chili pour y créer la première société de capital-risque et la première banque de micro-crédit du pays ? A l'époque les 400 000 petites entreprises chiliennes qui employaient pourtant la moitié de la population active n'avaient accès ni au crédit bancaire, ni aux capitaux. Elles étaient sous l'emprise des usuriers. Cette banque Contigo existe toujours et a permis le développement de 50 000 entreprises et de créer quelque 100 000 emplois. Pour le tout jeune diplômé ce fut une expérience à la fois entrepreneuriale, humaine et sociale très forte.

Nul doute que la volonté d'Hubert de Boisredon d'inscrire Armor dans une stratégie de développement durable en créant par exemple un service de collecte des cartouches d'encre laser pour les remanufacturer – ce qu'on appelle l'économie circulaire – s'inscrit dans cette philosophie. Car il y a chez Hubert de Boisredon un incontestable désir de se servir de l'entreprise pour transformer la société au service du mieux-être des habitants de la planète.

Après le Chili, c'est malgré tout au sein d'une multinationale qu'il complétait son expérience professionnelle. En effet, il restera 11 ans chez Rhône-Poulenc devenu par la suite Rhodia. Ce parcours commence par le marketing-ventes des produits industriels de la firme, se poursuit par la responsabilité d'un centre de profit avant un départ pour le Japon comme n°2 de Rhodia dans le pays du Soleil Levant et d'assurer ensuite la vice-présidence Asie-Pacifique d'une des trois divisions du groupe à Hong-

Kong. C'était en 1999, au moment où la Chine communiste s'ouvrait à l'économie de marché. Hubert de Boisredon y mènera à bien la prise de contrôle de plusieurs sociétés chinoises acquérant du même coup une expérience précieuse dans les négociations internationales. Elle lui servira plus tard pour Armor.

En effet, l'entreprise, sous son impulsion, réalise aujourd'hui les trois-quarts d'un chiffre d'affaires de 217 M€ à l'exportation. En fait, pour Hubert de Boisredon, le Chili et Rhodia représentent la synthèse heureuse et féconde d'une expérience engagée et d'une expérience de la mondialisation. Appelé en 2004 par la famille Rufenacht pour diriger Armor, Hubert de Boisredon est l'artisan du développement spectaculaire de l'entreprise. Numéro 3 mondial encore en 2004, aujourd'hui Armor est en effet devenu le numéro 1 du ruban transfert thermique qui sert notamment à l'impression des codes-barres. Mais comme l'explique son Président, « aujourd'hui pour Armor l'enjeu est devenu celui de la transition énergétique, auquel nous avons consacré des moyens importants en R&D pour concevoir des films photovoltaïques organiques et souples qui vont transformer la lumière en énergie sur n'importe quelle surface, stores, éclairage urbain, abribus, électronique portable ou encore toiles de tente ». Les premiers produits devraient arriver sur le marché début 2015 et atteindre leur seuil de rentabilité en 2020.

Même si Armor ne fait que décliner son savoir-faire original dans l'enduction d'encre, cette entreprise créée en 1922 est aujourd'hui à des années-lumière de celle qui affichait autrefois ce slogan plein de nostalgie « Armor le feu de la secrétaire » lorsqu'une de ces demoiselles glissait une feuille de papier carbone derrière le rouleau de sa machine à écrire.

### Armor (Nantes-44)

- Participation de Siparex : 5 M€
- Date d'entrée : avril 2014
- Effectif : 2 000 (dont 650 en France)

### Régional

## HPM GROUPE, BIEN ARMÉ POUR RENFORCER SON OUTIL INDUSTRIEL

Afin de financer un ambitieux programme d'investissements, le groupe HPM, implanté dans la région lyonnaise, vient d'accueillir trois nouveaux partenaires financiers dans son capital.

HPM est spécialisé dans l'usinage de pièces mécaniques de haute précision destinées à des secteurs aussi divers que l'aéronautique, la défense et l'horlogerie de luxe. « L'appui de nouveaux partenaires financiers va permettre à HPM Groupe de renforcer ses atouts et son savoir-faire afin de

*satisfaire au mieux les demandes de ses clients.* » précise Guillaume de Fleurieu, Président d'HPM. Le FRI - Fonds Régional d'Investissement - lancé par la Région Rhône-Alpes fin 2011, et Rhône-Alpes PME, tous deux gérés par Siparex, accompagnés d'un troisième investisseur, ont apporté ensemble près de 1,2 M€ en fonds propres à l'entreprise. Le chiffre d'affaires consolidé d'HPM, qui investira dès cette année plus d'1 M€, s'est élevé à 12,8 M€ lors de son dernier exercice.

**Contact :** Sébastien Bailly



## HANDI-PHARM SOIGNE SON DEVELOPPEMENT

Handi-Pharm, une entreprise spécialisée dans la vente et la location de matériel d'hospitalisation à domicile, vient d'ouvrir son capital à Siparex Proximité Innovation qui en devient ainsi le partenaire financier minoritaire. Créé en 2000, le groupe présidé par Sébastien Bousseau est implanté à Chantonay en Vendée.

Jusqu'à présent il s'est surtout développé dans l'Ouest de la France avec des filiales en Poitou-Charentes, à Nantes, dans la Sarthe et plus récemment en Limousin et Basse-Normandie. Handi-Pharm s'est imposée grâce à un partenariat exclusif avec les pharmaciens. Le renforcement de ses fonds propres à hauteur de

1 M€ lui permettra d'accélérer le maillage du territoire national alors qu'il est présent pour le moment dans 16 départements seulement. Au service de plus de 800 clients, Handi-Pharm réalise un chiffre d'affaires de près de 10 M€ et affiche une croissance soutenue.

**Contact :** Antoine Puget



## INVESTISSEMENTS

### POTAGER CITY MET LES BOUCHÉES DOUBLES



Lancé à Lyon en 2008 par Yoann Alarçon, Potager City s'adresse à tous les ménages soucieux de la qualité de leur alimentation, en leur fournissant chaque semaine des paniers de fruits et légumes extra-frais en direct des producteurs locaux grâce à une organisation logistique en flux tendu. Son offre qui privilégie l'aspect gustatif et le rapport qualité/prix sur le caractère « biologique » des produits (à la différence des AMAP) a déjà séduit plus de 30 000 clients.

Potager City n'a cessé de perfectionner son

modèle économique, très artisanal à l'origine, pour le rendre performant et duplicable à grande échelle. Deux filiales ont ainsi été créées en 18 mois pour couvrir les zones de Paris et Marseille/Montpellier. La société qui réalise déjà un chiffre d'affaires de 3 M€ envisage de nouvelles implantations, à Bordeaux, Toulouse, Nantes, Rennes ou encore Lille, avec pour ambition de dépasser 10 M€ de chiffre d'affaires d'ici 3 ou 4 ans.

**Contact :** Julien Dupuy

### M2EI, 100<sup>ÈME</sup> INVESTISSEMENT POUR RHÔNE-ALPES PME

Pour son 100<sup>ème</sup> investissement, Rhône-Alpes PME est entré au capital de M2EI en tant que chef de file d'une opération globale de 1,4 M€. Cette entreprise chambérienne est spécialisée dans la régulation des systèmes de chauffage et de climatisation tout en développant des compétences dans la gestion technique des bâtiments afin de répondre aux impératifs d'économie d'énergie.

Reprise en 2008 par Arnaud Messeguem, M2EI a depuis doublé son chiffre d'affaires (5,5 M€) tout en affichant de solides résultats financiers. S'adressant essentiellement aux installateurs chauffagistes et aux entreprises générales du bâtiment, M2EI est reconnue pour sa capacité à offrir des solutions globales, de l'étude technique à la maintenance des installations.

Arnaud Messeguem a souhaité ouvrir le capital de sa société afin de poursuivre son implantation sur l'ensemble de la région Rhône-Alpes.

**Contact :** Eric Le Hir

#### Innovation

### ARCURE DETECTE SA CROISSANCE A L'INTERNATIONAL

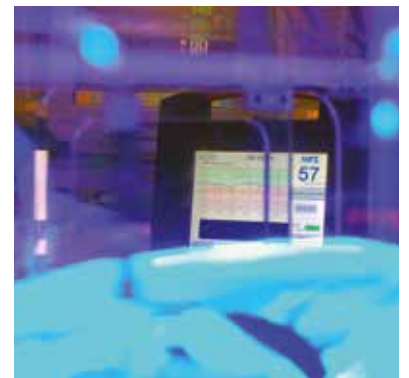
Siparex Proximité Innovation vient de participer à la seconde levée de fonds de 1,5 M€ d'Arcure. Créée à Paris en 2009 par Patrick Mansuy son Président et Franck Gayraud son Directeur Général, Arcure conçoit, fabrique et commercialise le système Blaxtair®, un détecteur de personnes unique au monde, issu de la recherche française et produit en France, qui permet d'éviter les collisions quelques fois mortelles entre engins et piétons en milieu industriel. A l'inverse des autres systèmes de détection d'obstacle, Blaxtair® présente la particularité de distinguer un piéton d'un autre objet en temps réel et de donner l'alarme. Arcure répond à cette volonté forte des secteurs industriels et miniers de limiter les accidents de personnes provoqués par les engins de chantier. Disposant d'un produit reconnu, Arcure, qui a doublé son chiffre d'affaires en 2013, projette d'atteindre 10 M€ d'ici 3 ans et fait porter aujourd'hui tous ses efforts sur son développement international.

**Contact :** Mathias Flattin

### MDOLORIS MEDICAL SYSTEMS, UN PROGRES MEDICAL PROMETTEUR

La jeune entreprise lilloise MDoloris Medical Systems vient de procéder à une nouvelle levée de fonds de 1,1 M€ à laquelle a participé Siparex Proximité Innovation. MDoloris a mis au point un moniteur pouvant, à partir d'un électrocardiogramme, mesurer la douleur d'un patient incapable de communiquer. Ce moniteur permet aux médecins en milieu hospitalier de doser plus efficacement les analgésiques évitant ainsi les effets délétères d'un dosage imparfait.

Ces nouveaux moyens financiers permettront à la société d'adapter ce dispositif, commercialisé depuis 2010 pour les adultes, aux nouveau-nés. Distribués dans 28 pays, pour un chiffre d'affaires de 750 K€, MDoloris qui emploie 13 salariés ambitionne de tripler ses effectifs d'ici 3 ans et vise un chiffre d'affaires de 7 M€.



Pour Fabien Pagniez, son Président, « deux nouveaux moniteurs verront ainsi le jour en 2014. Ce tour de table de post-amorçage a pour objectif de nous permettre de poursuivre nos efforts R&D, de financer notre croissance et d'étoffer nos équipes. »

**Contact :** Guilhem de Vregille

# / CESSIONS

**Midmarket/  
Régional**

## PASSMAN SE RESERVE UN BEL AVENIR

Siparex et les fonds Rhône-Alpes PME viennent de céder leur participation au capital de Passman, après quatre années marquées par un fort développement de l'entreprise qui a vu son chiffre d'affaires passer de 8 M€ à plus de 13 M€. Passman est leader national des solutions d'accès Internet pour l'hôtellerie. La reconfiguration du

capital permet à Frédéric Lévy et à Patrick Layani de mettre en œuvre un ambitieux projet de développement pour l'entreprise qu'ils ont créée en 1995. A noter que les fonds Siparex Entrepreneurs 1 et Rhône-Alpes PME ont réinvesti dans cette nouvelle opération respectivement à hauteur de 1,3 M€ et 0,8 M€.



**Midmarket**

## SET ENVIRONNEMENT SECURISE UNE TRANSITION EN DOUCEUR

Siparex vient de céder la participation qu'il détenait dans Set Environnement depuis 2011, à l'occasion d'une reconfiguration du capital permettant à son dirigeant fondateur Roland Sonnet de transmettre son entreprise au

management accompagné d'un nouvel investisseur. La société, implantée à Wissous dans l'Essonne, appliquant des normes de sécurité très strictes, est devenue une des toutes premières entreprises spécialisées dans le désamiantage des immeubles de bureaux et

des bâtiments industriels en France. La cession de sa participation a permis au fonds Siparex Entrepreneurs 1 d'afficher un TRI de près de 40 % sur une période de 2,5 ans.

**Régional**

## COVALIA INTERACTIVE PARTAGE SA BONNE SANTE

Le fonds de proximité Franche-Comté Création 2 a cédé la participation qu'il détenait depuis 2007 dans Covalia Interactive en réalisant une plus-value significative, à l'occasion de son rapprochement avec la société

IDO-In. Le groupe ainsi constitué devient le numéro un français des plateformes d'échange et de partage de données de santé. Créée par Eric Garcia, Covalia Interactive est spécialisée dans la télémédecine dont les applications permettent notamment aux praticiens de

réaliser des diagnostics à distance. A noter qu'à l'occasion de cette opération de croissance externe, portée par les managers d'IDO-In et de Covalia, les fonds Rhône-Alpes PME intègrent l'actionnariat du nouveau groupe dont le chiffre d'affaires dépassera 10 M€.

# / À L'HONNEUR

**Midmarket**

## MALHERBE POURSUIT SA STRATEGIE ACTIVE D'ACQUISITIONS

Le groupe Malherbe, un des principaux acteurs nationaux du transport de marchandises en lots et groupage dont Siparex a piloté la réorganisation du capital en janvier 2013, vient de prendre le contrôle de Codimas spécialisée dans l'organisation de transport, l'entreposage

et la logistique de détail à valeur ajoutée. Cette opération de croissance permet de renforcer la présence du groupe Malherbe en région parisienne et d'élargir sa palette de compétence. Elle constitue la 3<sup>ème</sup> acquisition du groupe Malherbe depuis le début de l'année 2014, suite notamment à la reprise en avril

dernier du transporteur lyonnais de produits pharmaceutiques Griset et du transporteur normand Jean Simon. Ainsi, après avoir dépassé le cap symbolique de 200 M€ de chiffres d'affaires en 2013, ces trois nouvelles acquisitions apportent au groupe un chiffre d'affaires supplémentaire de 25 M€.

## LABELLEMONTAGNE SUR LES PISTES DE RISOUL



Le groupe familial Labellemontagne, spécialisé dans l'aménagement et la gestion de domaines skiables et dont Siparex est actionnaire depuis 2009, vient d'être choisi par le Tribunal de Commerce de Paris pour reprendre la station de ski de Risoul dans les Hautes-Alpes. Après la reprise en 2012 des stations de Bardonecchia dans le Piémont et de Manigod en Haute-

Savoie, le groupe Labellemontagne, présidé par Jean-Yves Rémy, gère aujourd'hui une douzaine de stations réparties sur 8 domaines dont 7 dans le massif alpin. La station familiale de Risoul fait partie avec Vars du grand domaine skiable de La Forêt Blanche, qui recense 52 remontées mécaniques et 160 km de pistes.

## EMKA TECHNOLOGIES MENE UNE ACQUISITION STRATEGIQUE AU CANADA

Emka Technologies, acteur majeur dans la conception, fabrication et distribution d'équipements pour la recherche préclinique vient d'acquiescer l'un de ses principaux fournisseurs et partenaire, la société canadienne Scireq, spécialiste du domaine pulmonaire et leader sur

son marché. Cette acquisition représente une opportunité exceptionnelle pour Emka qui lui permettra d'accroître sa présence à l'international et de franchir une taille critique sur son secteur avec un chiffre d'affaires consolidé de près de 7 M€ et un effectif porté à 60 personnes.

Jean-Gérard Napoléoni, son PDG, s'est réjoui de « pouvoir compter sur un soutien ferme et définitif de la part de Siparex dans cette opération ». Le groupe Siparex, actionnaire d'Emka depuis 2009, a participé au financement de cette acquisition à hauteur de 800 K€.

## LE GROUPE JBT, UN VISIONNAIRE PRIMÉ

Le groupe JBT vient de recevoir le Pharmapack Award 2014 pour Eyeprim, un dispositif médical d'ophtalmologie innovant développé en commun

avec Opia Technologie, une start-up créée en 2010 au sein de l'institut de la vision dans laquelle le groupe détient une participation. Le groupe JBT,

dont Siparex est actionnaire depuis 2010, est une entreprise de Franche-Comté spécialiste de l'injection plastique en salle blanche.

## PLIMETAL MISE SUR LES TECHNOLOGIES DE POINTE

Plimétal vient d'intégrer des équipements de toute dernière génération : une cellule de pliage robotisée ou encore un robot de soudure laser fibre six axes, après la mise en service en 2012 d'un centre de découpe laser et d'une presse plieuse hybride. Cette entreprise de tôlerie fine de

précision implantée à Chaux-la-Lotière en Haute-Saône et dont les fonds Franche-Comté sont actionnaires depuis 2010, vise ainsi la fabrication de pièces plus complexes. Plimétal devrait réaliser cette année un chiffre d'affaires de près de 6 M€, en croissance de 25%.



## L'INVITÉ



Invité des Matinales du Club Siparex sur le thème « l'innovation au cœur de la stratégie d'un groupe international », **Jean-Dominique Senard**, qui a succédé à Michel Rollier à la Présidence du groupe Michelin en mai 2012, a répondu aux questions de la Lettre Siparex.

### Des voix s'élèvent pour dénoncer les risques que ferait peser sur l'environnement la croissance des transports, qu'en pensez-vous ?

Il est vrai que le nombre de véhicules dans le monde va continuer à augmenter pour sans doute dépasser 1,6 milliard d'unités en 2030. Mais il ne faut pas perdre de vue que les transports sont un formidable moteur de croissance, à nous de faire en sorte que cette croissance soit raisonnable et durable. Dans ce domaine, Michelin continue d'affirmer son leadership d'industriel responsable en innovant sans cesse pour réduire l'empreinte environnementale de ses produits. Les pneumatiques de dernière génération mis au point par notre Centre de Recherche permettent des gains substantiels sur la

consommation de carburant, sans dégrader les autres performances du pneumatique. C'est particulièrement sensible au niveau des grandes flottes de camions.

### Un groupe comme Michelin ne peut-il conserver son rang mondial qu'en s'appuyant sur l'innovation ?

L'innovation est évidemment un axe majeur de notre stratégie : pour vous donner un ordre de grandeur, nos investissements en Recherche et Développement sont conséquents, près de 2 milliards d'euros en trois ans, et nous ne sommes pas prêts d'en ralentir le rythme car c'est une nécessité vitale. Mais nous agissons sur d'autres leviers comme la croissance. Nous avons la certitude que les marchés de pneumatiques, toutes catégories

confondues, devraient globalement être en croissance notable dans les dix années à venir. C'est une opportunité formidable que nous n'allons pas manquer. Le programme d'investissements que nous avons déployé est d'une ampleur sans équivalent dans l'histoire du Groupe. Les nouvelles usines qui naissent nous permettent d'opérer une percée dans les pays de forte croissance pour équilibrer notre présence dans le monde. Michelin c'est un chiffre d'affaires de 20,2 Md€, 111 000 employés sur 67 sites dans 17 pays. Nous avons traversé la crise 2008-2009 avec une certaine sérénité en maîtrisant les grands équilibres économiques du Groupe. Aujourd'hui le Groupe est en bonne santé. Il bénéficie d'une performance économique fondée sur l'excellence des produits et services et sur la

compétitivité de son industrie et il affiche un très faible taux d'endettement, c'est une force ! Enfin, le Groupe dispose d'une large palette de marques, souvent locales, qui nous permet d'être présents sur tous les segments du marché. Quant à la marque Michelin, elle bénéficie d'un rayonnement mondial et notre image a encore progressé : Michelin fait désormais partie des 15 entreprises mondiales ayant la meilleure réputation.

## **Qu'est ce qui caractérise l'évolution du marché mondial du pneumatique ?**

Aussi paradoxal que cela puisse paraître, quand on sait ce qu'un pneumatique exige de recherche et d'innovation, je dirais qu'elle se caractérise par une certaine atomisation. Si le marché est dominé par 3 ou 4 grands acteurs, on enregistre aujourd'hui l'apparition d'une quantité considérable d'acteurs plus petits, en particulier asiatiques, qui pour certains grandissent vite et sont très agressifs. Ils détiennent déjà 40 % du marché mondial.

## **Mais leurs produits sont moins performants, en particulier que ceux de Michelin ?**

Il ne m'appartient pas de commenter ici les performances des produits concurrents, par contre je peux vous assurer que l'ambition de Michelin est d'être durablement le leader technologique du pneumatique.

## **Comment pouvez-vous réagir ?**

Précisément par l'innovation. L'innovation porte le développement et la croissance de Michelin depuis le début de son histoire. C'est elle qui fait la différence parce qu'elle apporte une réelle valeur que nos clients perçoivent très clairement. Elle reste plus que jamais au cœur de notre stratégie. Elle répond à la fois à la nécessité économique de résister à la concurrence et à celle de s'adapter à la diversité des besoins des usagers. Nous vivons aujourd'hui l'émergence d'une « génération digitale » qui n'a pas les mêmes exigences que ses aînés ; nous devons nous adapter pour satisfaire ces besoins nouveaux. S'il est évident que Clermont-Ferrand reste le véritable poumon de notre recherche mondiale – nous venons d'ailleurs de poser la première pierre d'un nouveau centre de technologie qui sera l'un des plus grands et des plus modernes

d'Europe – nous avons aussi implanté des centres de recherche en Amérique du Nord, en Inde, en Chine, au Brésil et cela pour une raison primordiale, le Groupe doit absolument maîtriser les usages locaux.

## **Comment la recherche chez Michelin est-elle organisée ?**

Avec les membres du Comité Exécutif, nous pilotons le Comité Groupe d'Innovation qui a été mis en place en 2012. Au sein de ce Comité, nous prenons toutes les décisions fondamentales et veillons constamment à ce que l'innovation dispose toujours des moyens nécessaires à son développement. Deux personnalités scientifiques extérieures à Michelin font partie de ce Comité car je crois qu'il est fondamental de pouvoir bénéficier de l'expérience de regards neufs. L'ouverture vers l'« intelligence extérieure » se traduit aussi par une augmentation significative des accords de recherche et de partenariats de long terme avec de prestigieuses universités ou laboratoires dans le monde. L'Open Innovation ne va pas tarder à représenter 20 % de la recherche de Michelin ce qui est une véritable évolution pour le Groupe. Par ailleurs, il nous est apparu nécessaire de donner un deuxième souffle à la force d'innovation au sein de Michelin en responsabilisant les équipes de Direction en les faisant participer directement aux décisions structurantes pour l'avenir. Cela a eu comme premier mérite d'accélérer les capacités de décision et de valoriser les possibilités d'innovation de Michelin. Pour tester de nouvelles idées et voir si elles répondent aux besoins du marché, nous avons mis sur pied des équipes indépendantes dotées de moyens financiers importants et d'une certaine liberté de manœuvre tout en restant évidemment sous la gouvernance du Groupe.

L'autre grande idée c'est notre volonté de stimuler l'innovation à partir de la base, ce qui fait que l'ensemble des équipes Michelin, que ce soit un agent de production en Inde ou un cadre au Brésil, est encouragé à apporter une idée, en même temps qu'il est certain que cette idée sera analysée au plus haut niveau du Groupe car c'est souvent à l'intérieur de la Maison que se révèlent les meilleures idées.

## **Concrètement tous ces efforts d'innovation peuvent déboucher sur quels nouveaux produits ?**

Je ne résiste pas au plaisir de vous parler du tweek, un pneu indestructible, sans air, à base de polyuréthane et de caoutchouc, qui a déjà prouvé ses performances pour des usages de chantier. Ou du Michelin Premier A/S, pour les véhicules de tourisme, que nous avons présenté au salon de Détroit en janvier, une merveille de technologie ! C'est surtout l'un des pneus les plus sûrs au monde : même usé il freine mieux, en particulier sur sol mouillé, que la plupart des pneus neufs de nos concurrents. En fait la sculpture se régénère à mesure que le pneu s'use.

Evolution technologique aussi dans le pneu agricole : lancé en 2013, le plus gros pneu pour tracteur au monde, le Michelin AxioBib, permet d'augmenter les rendements à l'hectare tout en préservant les sols, grâce à sa technologie Michelin Ultraflex.

L'innovation est présente également dans les services qui représentent à mes yeux un immense vecteur de croissance. Il nous a fallu des années pour convaincre les grandes flottes de poids lourds que le pneumatique pouvait leur apporter une énorme économie en terme de consommation de carburant. En nous appuyant sur des partenaires extérieurs, nous apportons à nos clients une palette de services d'aide à la gestion de leur flotte. C'est le sens de la création de « Michelin solutions » qui vise à partager avec nos clients la valeur créée par l'optimisation de la gestion de leur flotte de véhicules. Nos services s'étendent aux domaines des mines ou des flottes des compagnies aériennes.

## **On parle souvent des valeurs Michelin. N'est-ce pas une simple figure de style ?**

Certainement pas. Même si nous ne les affichons pas dans les couloirs du Groupe, nous cherchons à les vivre au quotidien. Je ne connais pas une seule décision qui ait été prise sans tenir compte de ces valeurs. Je pense qu'il s'agit d'un état d'esprit qui allie la notion de performance et celle de responsabilité. C'est le ciment qui unit tous les sites Michelin disséminés dans le monde. Je dirai aussi que ce sont des valeurs que nous partageons avec Siparex.



## ACTUALITÉS

### SIPAREX AU MUSÉE D'ORSAY



A l'occasion de l'exposition Van Gogh, Siparex recevait le 21 mai près de 600 invités au Musée d'Orsay, dirigeants d'entreprises, souscripteurs, partenaires et acteurs du marché du capital investissement.

### 15 ANS DE RHÔNE-ALPES PME



Rhône-Alpes PME, coentreprise entre le Groupe Siparex et les Caisses d'Épargne de Rhône-Alpes, fête au Musée des Beaux-Arts de Lyon son 15<sup>ème</sup> anniversaire et son 100<sup>ème</sup> investissement.

Grand témoin invité :  
**René Ricol**, Associé fondateur et Président de Ricol Lasteyrie

### JOURNÉE INTERNATIONALE À ISTANBUL

Siparex, dans le cadre de son partenariat avec ERAI pour l'accompagnement des entreprises à l'international, a récemment organisé sur le modèle de celle qui s'est tenue à Stuttgart, une nouvelle rencontre de chefs d'entreprises français avec des acteurs économiques d'Istanbul. Elle s'est poursuivie, à l'invitation du Consul Général de France, par un échange avec des entrepreneurs français qui ont réussi leur implantation en Turquie.

### 20 ANS POUR AFRICINVEST



**Ahmed Abdelkefi**,  
Président d'AfricInvest

AfricInvest a fêté ses 20 ans en mai dernier. Créé en 1994 avec le concours de Siparex, aux côtés de la Banque Mondiale, AfricInvest est aujourd'hui l'un des principaux acteurs du capital investissement au Maghreb et en Afrique sub-saharienne, avec une présence dans une dizaine de pays. Ce groupe demeure un partenaire important du réseau international de Siparex, qui est Administrateur de sa société de gestion.

## LEVÉE DE FONDS

### LANCEMENT DE NORD OUEST ENTREPRENEURS 4

Après le succès de la levée du fonds dédié aux ETI, Siparex Midmarket 3 (220 M€), qui s'est achevée en février dernier, Siparex lance un nouveau projet, Nord Ouest Entrepreneurs 4. Ce FPCI (ex-FCPR) investira depuis nos bureaux de Lille, Paris et Nantes dans des PME/PMI régionales en croissance et rentables localisées dans le quart Nord-Ouest de la France (CA entre 5 et 40 M€).

Ce fonds, dont l'objectif est de lever 40 M€ auprès d'investisseurs institutionnels fortement ancrés dans leur région tels que le Crédit Mutuel Nord Europe et des souscripteurs entrepreneurs locaux, s'inscrit dans la droite ligne de notre stratégie de développement régional, initiée dans la région Rhône-Alpes et qui se déploie maintenant dans d'autres régions.

**Contacts** : Nicolas Eschermann, Damien Fulchiron

### Agenda

- **29 septembre**, les Régionales du Club - 3<sup>ème</sup> étape dans le Grand Est
- **8 octobre**, les Régionales du Club - 4<sup>ème</sup> étape dans le Grand Ouest
- **10 octobre**, à Lyon, Geneviève Fioraso, Secrétaire d'Etat à l'Enseignement Supérieur et à la Recherche
- **15 octobre**, les Régionales du Club - 5<sup>ème</sup> étape en Limousin
- **5 novembre**, à Paris, les Matinales du Club - Petit déjeuner débat : 4 Success stories dans le secteur du Transport et de la Logistique