

vision
de dirigeants

EDITO

10 ANS

10 ans que Capital & Dirigeants Partenaires a été créée. Plus de 40 opérations plus loin, nos résultats valident notre conviction : c'est en accompagnant les PME dans le franchissement d'étapes décisives qu'il est possible de créer de la valeur économique solide et durable.

En 2016, Capital & Dirigeants Partenaires franchit à son tour une étape significative, en augmentant ses capitaux à hauteur de 30 millions d'euros. Désormais dotés d'une capacité d'action et d'une équipe élargies, un deuxième cycle d'investissement s'ouvre à nous, résolument tourné vers les entreprises qui sauront saisir les opportunités d'une économie en pleine transformation.

Quelles sont ces entreprises d'avenir ? Celles qui privilégient le court terme ou celles qui voient loin ? Celles qui n'ont pas pris conscience de l'urgence environnementale ou celles qui se montrent proactive ? Celles qui prolongent indéfiniment les courbes d'hier ou celles qui parient sur de nouveaux modèles ?

Les dirigeants qui s'expriment au fil des pages suivantes ont fait leur choix : leurs visions nourrissent et structurent l'ambition qu'ils ont pour leurs entreprises.

Notre vocation est plus que jamais de nous tenir à leurs côtés.

Bruno Annequin
Directeur Associé

Hubert Méraud
Directeur Associé

Capital & Dirigeants Partenaires accompagne en fonds propres les dirigeants de PME dans leurs projets de croissance dite « interne » ou « externe », et dans leurs projets de reprise ou de transmission de tout ou partie du capital de leur entreprise. Ces opérations représentent des montants investis allant de 300 k€ à 3 000 k€, et concernent spécifiquement les petites entreprises d'avenir, créatrices de croissance et d'emplois.



Après un MBO réussi sur un leader français, une transmission à dimension européenne

Mercura – JEAN ECHANIZ

Leader français de la signalisation embarquée sur véhicules de sécurité avec ses 15 m€ de chiffre d'affaires, Mercura connaît un développement important en France et à l'international. La société réalise déjà une partie de son chiffre d'affaires à l'Export, principalement vers l'Europe. Ses produits, contrôlés et homologués par les meilleurs laboratoires et constructeurs automobiles européens, sont novateurs : Mercura maîtrise les dernières technologies lumineuses avec ses produits à LED, sonores et de multiplexage.

La société équipe tous les véhicules de la sécurité intérieure française, la Police, la Gendarmerie, les ambulances, les véhicules de pompiers, les patrouilleurs d'autoroute, les véhicules de travaux publics. Elle équipe également plusieurs grands clients européens. Mercura fournit aussi à ses clients publics et privés des outils de contrôle de vitesse telles que

les cabines fixes, les radars lasers mobiles, et des systèmes d'éthylotest anti démarrage de véhicules.

Après une reprise en LMBO (Leveraged Management Buy Out) conduite par Jean Echaniz, son dirigeant, et Capital & Dirigeants Partenaires, les actionnaires, dirigeants et cadres associés ont cédé la société en 2014 au groupe Binar, leader scandinave basé en Suède et appartenant au groupe familial Pomona Gruppen. Binar est positionné sur la même gamme de produits que Mercura et développe un chiffre d'affaires de 105 m€ avec 300 salariés.

Binar établit ainsi une base en France pour son développement vers l'Europe du sud, et offre un soutien à Mercura dans sa perspective de développement industriel et commercial paneuropéen.



Un tremplin vers de nouvelles ambitions

Les Numériques – VINCENT ALZIEU

LesNumériques.com est le premier site en France de tests de produits et d'actualité numérique. Son audience progresse de 35% par an et atteint plus de 7,5 millions de visiteurs uniques par mois pour un CA de 4 m€. Chaque consommateur peut s'informer, consulter les tests des produits, comparer, et acheter à travers le site directement dans les boutiques Internet les plus reconnues.

Capital & Dirigeants Partenaires a procédé à une mise en place de fonds propres par augmentation de capital et obligations convertibles, pour financer la prise d'autonomie de l'entreprise au niveau de la commercialisation des espaces Pub du site, par la création d'une régie, l'ouverture d'un labo son et les recrutements rendus nécessaires par le fort développement de l'entreprise. Concomitamment à cet investissement, une nouvelle structuration juridique du groupe en 3 sociétés a permis aussi d'associer quelques managers clefs au projet.

Quelle a été l'évolution des Numériques depuis l'entrée au capital de Capital & Dirigeants Partenaires ?

Les Numériques ont quadruplé de CA en 4 ans et l'équipe est passée de 12 à 35 personnes. Nous avons conforté et amplifié notre position de leader français dans le secteur des médias dédiés aux tests et à l'actualité des produits numériques hardware et software. Nous sommes également devenus significativement rentables et autonomes.

Pendant cette période d'association, les Numériques ont

- créé leur propre régie publicité (M4 Média),
- fait évoluer le site au plan technique et design,
- investi dans un laboratoire dédié aux tests sonores,
- développé l'audience de leur site en langue anglaise,
- intégré à la ligne éditoriale de nouvelles rubriques comme par exemple les tests de produits électroménagers, les trottinettes et les vélos électriques
- lancé une version premium du site.

Quelle a été la raison de la transmission en 2014 ? A qui avez-vous cédé l'affaire ?

Nous nous sommes associés au groupe FLCP (Fabrice Larue Capital Partners) qui se développe dans 2 directions : NEWEN, le pôle Entertainment et NEWEB, le pôle Média-Web

Nous restons, Florent, Mathias et moi, les dirigeants opérationnels et associés fondateurs des Numériques et participons activement à la politique de croissance et d'acquisition de NEWEB, dont la première acquisition a été les Numériques.

Les fondateurs ont pu réaliser une partie de leur patrimoine à l'occasion de cette opération mais en ont réinvesti la moitié aux côtés de FLCP pour être leurs associés moteurs du développement et des autres acquisitions.

Et maintenant, vos projets ?

Continuer la croissance des Numériques tant en terme d'audience qu'en terme de rentabilité. Nous sommes au début d'un projet ambitieux que nous dévoilerons prochainement.

Après les Numériques, FLCP vient de prendre la majorité de la société CUP Interactive, qui édite notamment Gamekult, Cnet.fr et Zdnet.fr. et nous étudions avec eux d'autres opportunités.

Quel est le bilan de votre association avec Capital & Dirigeants Partenaires ?

Capital & Dirigeants Partenaires nous a aidé au départ à structurer intelligemment le montage et celui de la régie pub. Ils ont été à nos côtés tout au long de l'association dans le cadre de comités dans lesquels les échanges ont été riches. Nous avons étudié quelques opportunités de croissance externe mais avons finalement privilégié la croissance interne. Pendant la période d'association, il a été utile de réinvestir et ils ont répondu présent. Enfin, ils nous ont aidé à sélectionner les bons conseils et sont restés très proches de nous tout au long du processus de cession de l'entreprise et des discussions finales avec FLCP.

Franchir un seuil

CleanSoft – JEAN MAZET ET FRÉDÉRIC CHIAPPARA

Cleansoft est une société de service spécialisée dans la maintenance de locaux techniques et de data centers . Basée à Aubagne près de Marseille, la société s'est d'abord développée en région PACA. Il y a 4 ans, les dirigeants ont souhaité s'implanter en Île-de-France où se situe le plus gros marché français. Ils ont loué des locaux à Neuilly-Plaisance, proches de la RATP, leur client le plus important. Cleansoft va faire cette année plus de 2 M€ de chiffre d'affaires, en croissance de plus de 50 % et emploie une équipe de 14 personnes.

Vous êtes positionnés dans un univers pointu, pouvez-vous nous décrire vos activités ?

Notre spécialité est le changement des faux planchers, sans interruption d'exploitation des machines, à l'aide d'un système de levage à base de vérins. C'est une opération délicate et sensible qui nécessite une expertise pointue. Lorsque nous changeons les faux planchers de la salle informatique de la RATP qui gère 1/5 des abonnements Navigo en Île-de-France par exemple, nous n'avons pas le droit à l'erreur.

Deuxième activité : le nettoyage d'équipements informatiques très pointus. Notamment la mise à blanc de l'équipement : dépoussiérage fin pour éviter que les ordinateurs, les baies ne s'encrassent au fil du temps. C'est une activité issue de l'expérience de l'un des fondateurs de Cleansoft qui a travaillé avec une société dans l'univers des salles blanches, pour lesquelles la mise à blanc, l'ultra-propreté était requise pour faire fonctionner les équipements informatiques.

Enfin, la troisième activité : l'audit et le contrôle d'air dans les salles informatiques, avec contrôle de l'hydrométrie et de la température.

Nous intervenons au sein de locaux techniques où sont présents des équipements informatiques qui tournent en permanence : les data centers, les locaux techniques de grands groupes, les grandes salles informatiques, les tours de contrôle d'aéroports. Les contraintes et les exigences sont très fortes.

Quelle a été l'opération que vous avez menée avec Capital & Dirigeants Partenaires ?

Nous avons été approchés par des groupes de service aux entreprises qui pressentaient le potentiel de développement de la niche. Or nous avons la conviction que cette niche de marché était appelée à se développer à un niveau supérieur. Ainsi, pour franchir ce cap, nous avons décidé de nous rapprocher de Capital & Dirigeants Partenaires qui, par le renforcement de fonds propres, nous permet d'accélérer notre développement.

Concrètement, ce projet s'est matérialisé l'an dernier par la reprise d'un concurrent : la société Solution. Sa société-mère était vendeuse et Cleansoft a saisi cette opportunité pour diversifier sa clientèle et récupérer deux techniciens spécialisés.

Capital & Dirigeants Partenaires nous a assistés pendant toute la phase de diagnostic, de négociation et de montage financier. La reprise effective de la clientèle a pris un peu de temps. Solution a une activité de chantiers, dans laquelle la récupération des clients se fait par étapes. Elle donne maintenant à plein et Cleansoft croît fortement

Quelles sont vos perspectives ?

Notre ambition est de réaliser 4 à 5 M€ de chiffre d'affaire dans quelques années. Quand le marché se sera bien développé et que nous aurons atteint cette taille, la société aura acquis une valeur stratégique, forte d'un savoir-faire très spécifique sur un marché de niche en forte croissance.

Comme l'activité de levage est une activité de travaux, nous devons, comme tout entrepreneur du bâtiment, optimiser la gestion en ajustant les aléas des gros chantiers par de petites interventions plus flexibles. Cleansoft traite par elle-même la plupart de ses opérations mais peut recourir à des intérimaires ou sous-traitants, sauf pour les activités de levage, très sensibles et pointues. En conséquence, nous allons renforcer nos effectifs. C'est un changement d'organisation, cela suppose de mettre en place un management intermédiaire.





OBO - CAPITAL DÉVELOPPEMENT

Naissance et déploiement d'une marque de luxe à Saint-Tropez

Noreve – MICHAËL MASSAT

Quelle opération avez-vous mise en place avec Capital & Dirigeants Partenaires ?

Nous avons réalisé une opération mixte : j'ai cédé une part de mon capital pour me permettre de réaliser une diversification patrimoniale et dans le même temps Capital & Dirigeants Partenaires a injecté des fonds dans la société pour financer nos projets de développement et installer un nouveau siège social à l'entrée de St-Tropez.

Capital & Dirigeants Partenaires joue son rôle d'investisseur, mais pas seulement. C'est aussi un partenaire qui m'épaulé dans la réflexion stratégique et la conduite du déploiement de mon entreprise.

Dans le cadre de notre comité, nous échangeons sur les questions stratégiques essentielles et nous abordons les questions liées à la structuration technique, marketing et humaine de l'entreprise.

Pourquoi aviez-vous besoin de lever des fonds ? Quel est votre parcours ?

L'activité de la société a démarré il y a 10 ans dans une aile de ma maison, avec 2 salariés. D'emblée, en tant que natif de Saint-Tropez et jeune entrepreneur (j'avais 25 ans à l'époque), j'ai eu à cœur de m'implanter localement et d'honorer les belles valeurs et les chaleureuses couleurs de ce beau village. La gamme d'accessoires en maroquinerie pour appareils mobile que nous avons développée avec mes designers a comblé mes aspirations et celles de nos clients. Elle m'a permis de m'inscrire dans mon époque tout en m'appuyant sur la tradition véhiculée par le travail du cuir.

Avec la maturité du marché du smartphone, les ventes d'étuis ont ralenti, c'est pourquoi nous avons voulu proposer des gammes de



qualité pour les amateurs de belle maroquinerie. Ce sont des objets difficiles à réaliser car soumis à des contraintes fortes du fait de leur mode d'utilisation (déplacement, frottement, chaleur, transpiration...). D'où le rôle clé du designer et du partenaire de production.

Il y a eu un âge d'or sur le marché des étuis pour smartphone, au lancement de ces produits. L'entreprise a bénéficié de cet engouement jusqu'à connaître quelques déboires en 2011 avec notre unité de production délocalisée en Asie. Progressivement, nous avons perdu notre capacité à répondre à la demande, ce qui a occasionné des difficultés avec certains de nos gros clients, notamment la Fnac.

Nous avons dû changer de fournisseur. Nous avons rencontré Capital & Dirigeants Partenaires au moment où nous nous relevions de nos difficultés et voulions repartir de l'avant.

Quels objectifs poursuivez-vous avec cette association ?

Aujourd'hui nous réalisons un chiffre d'affaires de 2 m€ avec un peu moins d'une dizaine de salariés et plus d'un million d'étuis et housses vendus depuis la création de la marque. Nous avons fait le choix de passer à l'étape supérieure et d'investir dans :

- Une étude de plateforme de marque qui nous a permis de faire les meilleurs choix d'image.

- Une diversification de la gamme de produits qui prend plusieurs directions :

- la très haute gamme « Tentation Tropicane » qui est une gamme made in France, avec des cuirs de qualité dont les produits sont griffés au logo du clocher de Saint-Tropez.

- une gamme avec des cuirs nouveaux (vieillis, patinés, peaux ...)

- de nouvelles gammes de prêt-à-porter, polos, bracelets, petits accessoires.

- Le déploiement géographique du réseau de distribution via des boutiques physiques et des revendeurs. Le vecteur Saint-Tropez est très bon à l'étranger : nous réalisons 70% du CA à l'international via notre site proposé dans 9 langues, et souhaitons être mieux implantés physiquement dans des points de vente emblématiques.

- La modernisation du back-office de notre plateforme web – e-commerce : c'est là que nous réalisons plus de la moitié de nos ventes.

Une expertise de pointe en plein essor

Zenika – CARL AZOURY ET LAURENT DELVAUX



RACHAT PARTIEL

Vous dirigez une Entreprise de Services du Numérique (ESN, anciennement SSII) positionnée sur des technologies et savoirs-faire de pointe. Pouvez-vous nous décrire votre activité ?

Zenika est une société spécialisée dans les nouvelles technologies digitales et l'Agilité, qui propose des prestations de services, des formations inter ou intra entreprise dans l'univers des technologies OpenSource, Java/J2E, BigData/NoSQL, mobiles et la mise en oeuvre des méthodes « Agiles ». Ces méthodes organisationnelles innovantes apportent au déploiement des prestations d'ingénierie informatique un meilleur retour sur investissement (ROI) et une réduction du délais de mise sur le marché (TTM).

Nous comptons aujourd'hui 150 collaborateurs, allant de l'Expert technique Java au Coach agile. Etant donnée l'exigence de notre secteur, nous mettons l'accent tant sur la performance du service pour les clients de l'entreprise, que sur la performance humaine pour l'entreprise elle-même et ses équipes : Zenika a d'ailleurs été récompensée en 2014 au concours Great Place to Work®, où elle est arrivée en 7ième position en France des entreprises de moins de 500 salariés pour sa première participation.

Nous avons créé une société dans laquelle nous aurions aimé travailler lorsque nous étions nous-mêmes consultants experts. Ainsi, nous attirons les meilleurs de la profession, ce qui est capital pour notre offre de service et pour nos clients.

Depuis sa création en 2006, Zenika a connu un fort développement...

Oui, nous progressons de plus de 25% par an et atteignons cette année un chiffre d'affaires de 15 m€, ce qui représente un doublement en deux ans.

Depuis le départ, Zenika bénéficie d'une croissance 100% organique. L'activité formation représente 25% du chiffre d'affaires, les 75% restants correspondent à l'activité réalisation / conseil. Zenika est basé à Paris, nous sommes également implantés à Lyon, Rennes, Nantes, et Lille.

Nous avons réussi à gagner la confiance de références prestigieuses telles que BNP Paribas, Orange, Amadeus, Voyages SNCF et nous accompagnons également de nombreuses PME et start-ups dans la migration et le développement de leurs outils et produits.

Pourquoi cette association à Capital & Dirigeants Partenaires en 2013 ?

Nous avons fondé Zenika à cinq consultants. En 2013, nous avons souhaité prendre, à nos côtés, un associé investisseur pour financer la sortie du capital de deux actionnaires (un autre était sorti auparavant), et accompagner nos réflexions stratégiques et le développement de l'entreprise.

Nous comptons ainsi poursuivre notre expansion par croissance interne et externe, en ouvrant d'autres succursales, mais toujours avec le souci constant de nous entourer des meilleurs experts et de leur proposer le meilleur cadre de travail.

Nous avons d'entrée partagé avec Capital & Dirigeants Partenaires une double vision d'une rigueur dans la gestion d'une entreprise faisant une telle croissance et de respect des valeurs fondatrices de Zenika.

Wamiz va faire des petits

Wamiz – ADRIEN DUCOUSSET ET ADRIEN MAGDELAINE



CAPITAL DÉVELOPPEMENT

Vous avez créé Wamiz tous les deux il y a maintenant 6 ans. Comment vous positionnez-vous aujourd'hui ?

Wamiz est devenu en 6 ans le 1er média internet français dédié à la thématique des animaux de compagnie, avec plus de 2,4 millions de visiteurs uniques mensuels.

Ce succès repose sur 3 piliers :

- La richesse du contenu, l'objectif étant de répondre aux questions et problèmes des propriétaires de chiens et chats : guides pratiques (santé, éducation, alimentation...), conseils de vétérinaires, tutoriels vidéos.
- La communauté, qui permet aux membres de s'exprimer et s'entraider : forums, réseaux sociaux, questions/réponses...
- Le ludique : pour apprendre et s'amuser (quizz, jeux, concours, photos...).

Qu'en est-il de votre « Facebook des animaux » ? (wamiz.com/reseau/animaux/)

Il s'agit d'un réseau social permettant à nos membres d'inscrire leurs animaux, d'ajouter leurs photos, de les faire communiquer entre eux ! Nous sommes partis du constat que de plus en plus de chiens et chats « possèdent » leur propre compte Facebook. Ils peuvent disposer désormais d'un réseau social qui leur soit réellement dédié. Aujourd'hui notre « Facebook des animaux » compte plus de 100 000 membres actifs.

Quelles perspectives visez-vous grâce à cette association avec Capital & Dirigeants Partenaires ?

Après 5 années de croissance régulière, nous souhaitons être accompagnés par un investisseur pour développer d'autres services autour de la thématique. C'est l'objectif que nous poursuivons avec la création de Consoanimo.com, plateforme web de tests et de conseils sur des produits autour de la thématique animale, et allovet.com qui propose un service de mise en relation avec les vétérinaires. Nous nous positionnons aussi dans la relation entre les éleveurs et les futurs maîtres. Nous participons également aux offres de box pour animaux Miaoubox et Woufbox, ainsi qu'au service de garde Dogvacances.fr. Et d'autres projets sont en cours ...

Nous voulons aussi étoffer encore et toujours l'équipe éditoriale et recruter des développeurs et web-designers dans le but de travailler à une nouvelle version de nos outils web et d'améliorer notre référencement. Enfin, l'ouverture de Wamiz à l'international est aussi en cours en nous adaptant aux usages et en fournissant du contenu traduit dans la langue locale.

Capital & Dirigeants Partenaires a cru en notre équipe et ces projets. A leurs côtés, nous avons désormais les moyens de mettre le cap sur ces objectifs et nous sentons accompagnés pour prendre nos décisions stratégiques.

L'esprit d'équipe pour gravir des sommets

Snow Performances – FRANCIS CHARBONNEL

Après avoir concouru dans des compétitions de ski de vitesse à la fin des années 90, Francis Charbonnel a été responsable du développement de la coopérative de magasins Sport 2000 en montagne. Fort de son savoir-faire et du large réseau d'amis professionnels d'activités de montagne, il décide en 2012 de monter sa propre entreprise : Snow Performances.

Quel positionnement avez-vous choisi à la création de Snow Performances ?

En France, nous comptons environ 1250 magasins de sport d'hiver, dont les 2/3 se trouvent dans les Alpes. Plusieurs chaînes sont présentes : Skimium, la chaîne de Décathlon, Ski Set d'Annie Famose (ancienne médaillée olympique), Intersport, Sport 2000, Twinner et Ski Republic, ainsi que des indépendants. Chacune des chaînes regroupe 200 magasins environ.

Snow Performances est un groupe de magasins de location - vente de matériel de ski et de vêtements en stations de sports d'hiver dont le projet est d'acquérir progressivement une quinzaine de magasins avec un développement essentiellement dans les Alpes du Nord.

Les magasins ciblés réalisent un chiffre d'affaire de 300 à 600.000 € dont la moitié, environ, par la location de skis. La location est une activité régulière, rentable et génératrice de cash flows.

Les banques sont friandes de financer l'acquisition de magasins et on peut facilement mettre en jeu un effet de levier pour développer le groupe. C'est un atout précieux par les temps qui courent...

Nous privilégions les magasins d'altitude, donc nous n'avons pas de problèmes d'enneigement. Argentières, par exemple, dessert la piste mythique des Grands Montets qui démarre à 3000m d'altitude.

Pourquoi vous être associé à Capital & Dirigeants Partenaires ?

J'étais co-proprétaire d'un magasin à Argentières près de Chamonix dont les résultats étaient très satisfaisants. Avec cet apport et l'investissement de Capital & Dirigeants Partenaires, nous avons créé, avec d'autres

associés, en 2012 la holding Snow Performances. Aujourd'hui nous avons acquis ensemble ou sommes en cours d'acquisition de 8 magasins au total, dont 2 à Argentières, 4 aux Arcs et 2 à Tignes. Bien que le siège de Snow Performances se situe près de Clermont Ferrand, ville où je réside, je suis en permanence dans les vallées des Alpes, à l'affût des opportunités à saisir et garde une étroite relation avec l'ensemble de mes contacts.

J'avais besoin d'un partenaire comme Capital et Dirigeants Partenaires à mes côtés pour m'aider à définir les critères clé d'acquisition des magasins, les sélectionner et adapter la stratégie de développement et de gestion du groupe. Nous avons 6 comités par an, surtout pendant la saison d'hiver. Les relations sont excellentes.

Quels sont vos projets de développement ?

Nous engageons un partenariat étroit avec Skimium, la filiale montagne de Décathlon et la meilleure enseigne pour réserver des skis de location sur Internet. Skimium nous confie l'exclusivité de son enseigne aux Arcs et à Tignes, deux stations d'altitude majeures en Haute Tarentaise.

En effet notre objectif est de concentrer géographiquement les acquisitions pour faire jouer les synergies entre les magasins du groupement. Notamment pour les ateliers de fartage et de préparation des skis, où la mutualisation accroît la productivité, mais aussi pour la gestion du parc de location. L'effet de groupe nous permettra d'avoir une meilleure capacité d'achat et donc d'améliorer notre rentabilité.

Quelle est votre stratégie sur Internet ?

De plus en plus, les skieurs réservent leurs skis sur internet. Nous avons en parallèle ouvert notre propre site au nom de Snow Performances. Avec internet, les prix de location tendent à baisser. Conséquence : l'activité est moins rentable qu'elle n'a pu l'être à une certaine époque. Nous devons donc imaginer des solutions, améliorer l'offre et développer la vente de produits textiles notamment mais aussi de services (gardiennage, bureau d'école de ski en magasin, livraisons...).





CAPITAL & DIRIGEANTS PARTENAIRES

20, RUE DE CAUMARTIN - 75009 PARIS
TÉL. : 01 44 80 09 37 - FAX : 01 85 09 61 93
WWW.CAPITAL-DIRIGEANTS.COM

 www.facebook.com/pages/Capital-Dirigeants-Partenaires/165333726911807
 www.twitter.com/cdpartenaires
 www.linkedin.com/company/capital-&-dirigeants-partenaires