

# NEWS EVOLEM



*Donner un cap à l'entreprise...*

**N° 01** MAI 2010

## ÉCOUTER ÉVOLUER GUIDER FÉDÉRER RÉUSSIR

Chez Evolem, nous aimons l'entreprise, nous aimons les entrepreneurs.

Notre histoire est fondée sur des rencontres, des aventures partagées, des échanges toujours passionnants, sur un enrichissement réciproque qui font ce que nous sommes aujourd'hui.

Si nous conseillons et apportons nos savoir-faire, c'est à la fois avec engagement et conviction.

Si nous participons au risque pris par les dirigeants audacieux de notre Groupe, c'est que notre mission d'accompagnateur associé est empreinte de la plus grande responsabilité à leur égard.

Evolem est un des rares fonds à investir sans se donner de limites temporelles, au rythme de l'entreprise au rythme de l'entrepreneur.

Parce que nous considérons les entreprises, et principalement les PME, comme le moteur d'une croissance pérenne créatrice de richesse et d'emplois, nous avons choisi de les placer au cœur de notre réflexion et de notre action pour les accompagner dans les différentes étapes clés de leur développement.

Cette newsletter est le reflet de notre implication et de notre expertise auprès de femmes et d'hommes ambitieux pour eux-mêmes et pour les équipes, qui ont la volonté de concrétiser leur projet grâce à un fort esprit d'initiative.

**BRUNO ROUSSET**  
**PRÉSIDENT D'EVOLEM**

## CHIFFRES CLÉS

**30**  
participations

qui ont généré en 2010,

**523**  
emplois.

L'équipe de gestion  
composée de

**8**  
collaborateurs.

Chiffre d'affaires consolidé  
des participations en 2009 :

**1,2**  
milliard d'euros.

**8**

investissements réalisés  
pour un total de 33 millions d'euros.

Effectif consolidé  
des participations :

**8 685**  
collaborateurs.

# LA VIE DES PARTICIPATIONS

## DUFIEUX

Dufieux Industrie, spécialisée dans le secteur des machines-outils de grandes dimensions, a développé une technologie propre et innovante pour la réalisation de panneaux de fuselage d'avions : la technologie GAP (Green Advanced Panels). Soutenue par l'Europe grâce aux subventions LIFE, et en partenariat avec Airbus, Dufieux Industrie a mis au point une machine permettant la réalisation de formes très complexes (double courbure) sur des panneaux métalliques de plus de 10 mètres de long.

## EVASOL

Leader français sur le segment du photovoltaïque, et plus particulièrement sur l'installation de panneaux solaires auprès des particuliers, Evasol a connu une multiplication par 2 de son chiffre d'affaires en 2009. L'entreprise compte aujourd'hui 310 salariés. Son Président, Stéphane Maureau a été distingué lors du Grand Prix de l'Entrepreneur 2009, dans la catégorie « entreprises d'avenir ».

## O2

Le Groupe O2, spécialisé dans les services à la personne, a été classé 7<sup>e</sup> recruteur national par la presse économique avec 4 280 recrutements, soit plus de 2 000 créations nettes d'emploi en 2009. Le Groupe développe son offre de services avec de nouvelles agences O2 kids, dédiées à la garde d'enfants à domicile. 30 agences spécialisées ont déjà été créées.

## GOBOMATIC ET SOLEMCO

Les acquisitions successives des sociétés Gobmatic et Solemco ont permis à Evolem de constituer un véritable pôle d'expertise (26 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2009) dédié à la distribution automatique de boissons et de produits alimentaires. Le marché restant extrêmement atomisé, la consolidation d'acteurs référents dans ce domaine permet à Evolem de capitaliser sur l'existence de synergies fortes et de se positionner d'ores et déjà en 4<sup>e</sup> position sur le plan national. Cette démarche renforce ainsi sa compétitivité et optimise ses parts de marché, tant sur le plan régional que national. D'autres acquisitions de ce type pourraient être réalisées pour renforcer ce pôle de compétences.

## EN BREF

### Isoltop a inauguré en 2009 un nouveau site

industriel de 1800 m<sup>2</sup> aux normes HQE. La société conçoit, produit et commercialise des poutrelles isolantes et légères en polyuréthane destinées aux professionnels du bâtiment.

### Sodikart lance la 3<sup>e</sup> génération de kart

de loisir sportif modulable s'adaptant à tous les types de gabarits (adultes et enfants).

### Global 5 met en ligne le premier site Internet

de vente privée consacré à la téléphonie mobile haut de gamme à prix préférentiels ([www.mobileprive.com](http://www.mobileprive.com)).

## 3 QUESTIONS À... QU'EST-CE QU'UN OBO ?

Franck Urbanski, Directeur Associé chez Evolem.

### 1 >> Qu'est-ce qu'un OBO ? Ou comment réaliser un montage à effet de levier sur sa propre entreprise ?

L'OBO (« Owner Buy Out » ou encore appelée « vente à soi-même ») permet à tout entrepreneur détenant le contrôle de sa société de transformer une partie de sa participation en liquidités, tout en bénéficiant d'une fiscalité optimisée. En pratique, le principe de l'OBO consiste à créer une société holding (majoritairement détenue par le propriétaire de la société d'exploitation) en y accueillant un nouvel actionnaire, ayant vocation à racheter tout ou partie des parts initialement détenues directement par le chef d'entreprise. Ce dernier procède ainsi à un rééquilibrage entre son patrimoine personnel et son patrimoine professionnel. Un tel montage réalisé par l'entrepreneur qui reste à la tête de son entreprise vise avant tout à donner un nouvel élan à la société avec l'arrivée d'un nouvel actionnaire et à conforter sa pérennité.

### 2 >> Quels sont les avantages d'un OBO ?

Au-delà des leviers fiscal, juridique et financier d'un tel dispositif, l'avantage de ce montage est de permettre au chef d'entreprise de préparer et d'optimiser la cession de son entreprise, d'envisager un désengagement progressif, ou encore la sortie

éventuelle d'actionnaires minoritaires. Accueillir dans son capital un nouvel investisseur comme Evolem, permet à l'entrepreneur de sécuriser une partie de son patrimoine et d'optimiser la valorisation à terme de son entreprise.

### 3 >> Quelle est la valeur ajoutée d'Evolem dans ce type de montage ?

En amont et en tant que spécialiste des PME et des opérations sur leur capital, Evolem met à la disposition des entrepreneurs toute son expertise dans la structuration d'une telle opération en veillant notamment à ce que son dimensionnement ne soit pas susceptible d'entraver le développement de la société d'exploitation. Notre conviction réside dans le fait que c'est avant tout le développement qui est à l'origine de la création de valeur. Parce que l'opération elle-même est un point de départ et non une fin en soi, la singularité d'Evolem s'exprime tout particulièrement dans l'accompagnement des équipes dirigeantes de l'entreprise. À ce titre, Evolem se positionne en véritable « sparring partner » privilégiant une relation de proximité dans le respect des valeurs fondatrices de l'entreprise. « L'effet miroir » que nous apportons aux dirigeants se situe prioritairement dans la dimension stratégique de leurs projets avec des convictions fortes et assumées car nous sommes dans le même bateau.

# FACE À FACE

## NICOLAS MATHIEU Président d'Interface



**A**u détour d'une rencontre au sein de l'hôpital de Montceau-les-Mines en décembre 1995, Jean-Luc et Nicolas Mathieu, co-fondateurs de la société Interface, ont relevé un défi : répondre à une demande impromptue du centre hospitalier, à savoir la création d'une eau gélifiée pour les troubles de la déglutition. Animés d'une fibre entrepreneuriale familiale, ils conçoivent alors un procédé innovant et déclinent une large gamme de produits. Prêts à l'emploi, petits pots ou déshydratés, complétés par des crèmes hyperprotéinées, ils prennent une longueur d'avance sur la concurrence. Interface, via sa gamme de produits Tonus Line, s'impose aujourd'hui comme le spécialiste des produits de nutrition clinique orale à destination des hôpitaux, cliniques et maisons de retraite.

« La véritable valeur ajoutée de notre société, nous précise Nicolas Mathieu, repose essentiellement sur un business modèle original, basé sur une maîtrise complète de la conception initiale des produits, de leur commercialisation ; la fabrication et la production étant externalisées. »

Parallèlement au développement de leur entreprise, aux succès rencontrés et aux évolutions de marché inhérentes, il est apparu nécessaire pour les fondateurs de l'entreprise d'opérer les bons choix stratégiques pour préparer l'avenir et conforter la pérennité de leur entreprise. C'est dans cette

logique que Nicolas Mathieu, actuel Président d'Interface, nous explique son désir partagé avec son frère co-fondateur de mettre en place en douceur la transmission de leur entreprise. « C'est à ce moment-là que nous avons rencontré Evolem avec qui nous avons construit une relation de confiance partagée. L'arrivée d'une telle structure dans le périmètre et le capital d'Interface nous a permis d'aborder sereinement cette étape décisive dans la vie de notre société », nous précise-t-il. « Au-delà de leur savoir-faire prouvé en capital transmission, nous avons trouvé chez Evolem le professionnalisme et l'écoute nécessaires pour mener à bien notre projet, tout en conservant l'autonomie et les marges de manœuvre indispensables en tant qu'entrepreneurs. Ainsi, nous avons mis en place, avec l'aide de François Noir – Directeur d'investissement – des process performants de gestion et de coordination au sein de notre comité stratégique. Nous partageons régulièrement les réalités, les orientations futures de l'entreprise et notamment la création d'un groupe de partenaires référents dans le domaine de la nutrition. »

À ce jour, avec plus de 3 000 clients, la société Interface est leader sur le plan national du marché des eaux gélifiées et réalise 95 % de son chiffre d'affaires grâce aux épaississants et compléments alimentaires, associés aux eaux gélifiées. Pour l'avenir, Interface et Evolem réfléchissent déjà conjointement à la poursuite du développement sur le plan international, ainsi que le renforcement de l'approche innovation et marketing des produits.



## LE POINT DE VUE FRANÇOIS NOIR Directeur Associé chez Evolem

### Interface, des produits reconnus et innovants

Spécialiste sur le segment de la nutrition-santé à destination des personnes âgées, la société Interface propose des eaux gélifiées et des crèmes hyperprotéinées aux collectivités (maisons de retraite, hôpitaux...). Marque reconnue via sa gamme de produits Tonus Line, c'est par un business modèle atypique et une forte capacité d'innovation, qu'Interface a su lancer et développer les eaux gélifiées en France. « Evolem a très vite été séduite par l'aventure de Jean-Luc et Nicolas Mathieu, deux entrepreneurs passionnés, que nous avons souhaité accompagner dans leur projet de transmission ».

### Interface, précurseurs et spécialistes

« Le secteur d'activité des seniors, au sein duquel évolue Interface, a été déterminant dans notre

choix d'investissement. Nous avons identifié les atouts industriels d'Interface, le savoir-faire produits, la qualité du management en place et la stabilité des fondamentaux financiers. Une clientèle à la fois privée et publique nous permet également en tant qu'investisseur d'avoir une visibilité importante sur le volume d'activité. »

Le rachat de la société a ainsi été effectué sous forme de LBO (Leverage Buy Out) avec un effet de levier raisonnable. Jean-Luc et Nicolas Mathieu restent actionnaires à hauteur de 26 %, Nicolas étant toujours en poste. Mathieu Buriller, Directeur Commercial d'Interface, a quant à lui investi dans l'opération, ainsi que François-Régis Ory, co-fondateur de Floréane Medical Implants, qui apporte à la société son expertise du secteur médical et hospitalier.

# LE POINT SUR

## 3 PRINCIPALES ÉTAPES

D'UNE DÉMARCHE D'INVESTISSEMENT POUR EVOLEM

**L**e capital investissement s'adresse aux dirigeants qui souhaitent financer les besoins de croissance et de développement de leur entreprise ou assurer leur transmission dans les meilleures conditions. **Notre objectif est d'accompagner ces entrepreneurs dans la définition et la mise en place de leurs projets d'avenir.**

Trois étapes sont nécessaires :

- l'analyse stratégique ;
- la structuration de l'investissement ;
- le suivi et l'accompagnement.

**PERMETTRE À L'ÉQUIPE D'INVESTISSEMENT DE COMPRENDRE QUEL EST LE PROJET D'ENTREPRISE ET DE DÉTERMINER, EN ÉTROITE COLLABORATION AVEC LE MANAGEMENT, COMMENT EVOLEM PEUT L'ACCOMPAGNER**

### ÉTAPE 1 : ANALYSE STRATÉGIQUE

Nous analysons le positionnement de l'entreprise, les possibilités de son marché, la pérennité du modèle économique, le contexte humain... afin de déterminer l'intérêt et le potentiel du projet concerné.

Au-delà des éléments d'analyse économique nécessaires à la compréhension de l'entreprise, **la réussite d'une opération de capital investissement repose essentiellement sur le partage d'ambitions et de motivations communes de chacune des parties, investisseur comme entrepreneur.**

Cette première phase d'étude est donc primordiale ; elle est l'occasion de se connaître et d'échanger, notamment sur les champs d'intervention d'Evolem.

### QUELQUES EXEMPLES O2

Evolem est entrée au capital d'O2 en 2006. À cette date, le groupe développait un CA de 2,5 M€ avec 15 agences. Le business plan initial du management était ambitieux avec un CA de l'ordre de 40 M€ pour l'année 2010. Challenger ces hypothèses n'était pas évident, aussi, au-delà de l'étude purement financière de ce plan de développement, nous nous sommes surtout attachés à valider que l'équipe dirigeante était en mesure de répliquer la réussite des 15 premières ouvertures. Notre appréciation de la complémentarité du trio fondateur nous a conduits à proposer de relever l'ambition à 50 M€ de CA avec des moyens financiers adéquats. En 2010, O2, leader français des services à la personne sur le segment ménage, réalisera 60 M€ de CA.

### DUFIEUX INDUSTRIE

En 2009, Evolem rencontre le dirigeant de la société Dufieux Industrie. Celui-ci doit faire face à une problématique capitalistique : après avoir repris l'entreprise en 1993 puis l'avoir développée pendant plus de 15 ans, il souhaite organiser sa transmission. Le dirigeant de Dufieux Industrie sait qu'un départ réussi passe le plus souvent par un départ bien préparé. Dans ce contexte, les équipes

d'Evolem commencent à analyser les principales données disponibles sur la société : positionnement marché, caractéristiques financières, projets de développement, etc. Cette phase d'étude permet de se forger une première opinion sur la qualité du dossier mais aussi de challenger les hypothèses du business plan. Dufieux Industrie est alors identifiée comme une société avec une très forte capacité d'innovation, présente sur un segment de marché porteur, possédant une équipe à la fois compétente et complémentaire. La visibilité remarquable du carnet de commandes permet par ailleurs de confirmer que le timing de la transmission semble idéal. La participation majoritaire d'Evolem effectuée en janvier 2010 n'étant qu'une étape dans une transmission anticipée de manière optimale.

**Ces phases préliminaires d'analyse sont donc essentielles pour permettre la création d'un climat de confiance entre l'entrepreneur et l'investisseur, socle d'une vision commune du développement de la société.** Et, même si elles peuvent s'avérer parfois longues (plusieurs mois sur certains exemples), elles ont le mérite de valider des points d'accord qui souvent faciliteront l'étape suivante : la structuration de l'investissement.

*Les étapes 2 et 3 seront développées dans les prochains numéros.*