

Investir le long terme

« Si l'on n'investit pas dans le long terme, il n'y a pas de court terme », a écrit – avec raison – Georges David, ancien dirigeant de la société américaine United Technologies Corporation. Cette conviction est au cœur de notre philosophie d'« entrepreneur investisseur » s'inscrivant dans la durée pour accompagner les dirigeants et leurs entreprises, dans le respect de leur rythme de développement.

Depuis 2011, nous avons opéré un virage stratégique qui s'écarte de la logique financière court-termiste des fonds d'investissement, et positionne EVOLEM comme un holding industriel multipolaire. En adéquation avec cette nouvelle stratégie, nous avons pris depuis lors des positions uniquement majoritaires au capital d'entreprises référentes sur leur marché, sans fixer d'horizon de sortie. Parallèlement, notre équipe d'investissement a renforcé ses compétences dans l'accompagnement des participations, notamment dans la mise en place de plans stratégiques de développement aux côtés des dirigeants.

Avec la constitution en juillet dernier d'un pôle spécialisé dans la démolition-désamiantage, et la réalisation de nombreuses croissances externes, 2012 aura permis de poursuivre cette stratégie de constitution de pôles sectoriels. Le fort développement de notre pôle nutrition santé, NUTRISENS, mis en lumière dans ce numéro, illustre notre volonté de participer à la consolidation de secteurs en mutation, afin de rapprocher des talents, des savoirs et des compétences autour de projets fédérateurs, porteurs de sens et de croissance.

Nous sommes convaincus que favoriser l'émergence d'entreprises de taille intermédiaire en rapprochant des PME

sur des secteurs de niche à forte valeur ajoutée contribue au développement d'un réseau d'entreprises structurellement solides.

Ainsi accompagnées, ces ETI seront capables de se développer, notamment à l'international, et de créer des emplois qualifiés pérennes.

Investis pour entreprendre, nous poursuivons en 2013 cette stratégie ambitieuse aux côtés des dirigeants partageant nos valeurs et nos convictions.

BRUNO ROUSSET
PRÉSIDENT D'EVOLEM



LES PÔLES



NOS PARTICIPATIONS

15 autres sociétés référentes sur leur marché telles que Dufieux, Sodikart, O2, Robopolis, Capel.

SMARTFINGERS MEDIA rejoint INSIGN

Start-up parisienne spécialisée dans le développement d'applications mobiles, SMARTFINGERS MEDIA rejoint KALIA, VISUAL LINK et TAXI BROUSSE au sein d'INSIGN, le pôle communication d'EVOLEM. Basée à Paris, la société créée par Sacha Cayre et Jérémie Kanza vient ainsi renforcer la palette d'expertises des différentes marques du groupe, qui pourront intégrer le mobile dans leurs prestations et offres de communication.

DELOITTE distingue deux sociétés d'EVOLEM

ROBOPOLIS remporte le prix Deloitte Technology Fast 50 (édition Rhône-Alpes). Ce palmarès de référence récompense les entreprises qui réalisent les plus fortes croissances de leur chiffre d'affaires sur les 5 dernières années. À la troisième place, ce prestigieux label distingue une autre société du groupe EVOLEM, WOONNOZ, spécialisée dans le e-learning.

Recrutement

Recruté en juin 2012 en tant qu'analyste, Vincent Guyot (24 ans, HEC, Sciences Po Paris) a auparavant connu deux expériences en capital-investissement dans le cadre de ses études, au sein du family office Paris-Orléans (société de tête du groupe Rothschild) puis au Fonds Stratégique d'Investissement (FSI). Il a également développé un goût pour l'entrepreneuriat en participant au lancement d'une start-up spécialisée en éthique des affaires.

EN ACTION

EVOLEM CONSTITUE UN PÔLE DÉDIÉ À LA DÉCONSTRUCTION ET AU DÉSAMIANPAGE.

EVOLEM et Vincent Cola s'associent pour créer le 5^{ème} acteur indépendant sur le marché de la déconstruction et de la dépollution. Vincent Cola avait repris en 2007 la société LDT, spécialisée dans la démolition technique en Île-de-France, qui réalisait alors 800 K€ de chiffre d'affaires. Cinq ans plus tard, le chiffre d'affaires a été multiplié par dix, uniquement par croissance organique et sur fonds propres. En 2012, EVOLEM a souhaité accompagner Vincent Cola dans la consolidation du secteur en réalisant une augmentation de capital lui permettant d'intégrer la société INDEPOL, spécialisée dans le désamiantage en Île-de-France, et la société MESSIEN, spécialisée dans la démolition technique dans la région Nord. Le groupe ainsi formé réalise 18 M€ de chiffre d'affaires et emploie 170 personnes.



Chantiers de déconstruction et de désamiantage, 2012

GRUPE ID'ÉES

GRUPE ID'ÉES est le premier acteur français de l'insertion par l'emploi des personnes en difficulté. Il réalise 41 M€ de chiffre d'affaires et salarie 4 200 personnes chaque année avec un taux de sortie vers l'emploi ou la formation qualifiante de 64 %. Déjà présent dans 25 départements, le groupe souhaite étendre son offre en nouant de nouvelles alliances stratégiques avec des entreprises locales et nationales.

BRICONORD, AU CŒUR DU PÔLE AMÉNAGEMENT DE L'HABITAT

Fondée en 1950, BRICONORD conçoit et fabrique des produits malins (barrières de sécurité, bandes de chant, etc.) destinés au marché du bricolage. La société est aujourd'hui devenue une référence sur le marché national et se développe à l'international, notamment en Espagne et en Italie. Elle a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires de 13M€ et emploie 46 salariés. Reconnue non seulement pour sa capacité d'innovation, mais aussi pour sa qualité de service issue d'une logistique irréprochable, BRICONORD constitue la base du pôle « Aménagement de l'habitat ».



Barrière de sécurité pour enfant

ROBOPOLIS SUR TOUS LES FRONTS

Après l'intégration de la société belge DIAPRO (9 M€ de chiffre d'affaires), ROBOPOLIS lance pour les fêtes de fin d'année une nouvelle gamme de robots tondeuses. Co-designée avec la société ROBOMOW, la gamme ROBOMOW TUSCANIA se compose de trois modèles, alliant technologie avancée et simplicité d'utilisation. Disponible depuis le 1^{er} décembre 2012, elle est distribuée par ROBOPOLIS dans les réseaux de Grandes Surfaces Spécialisées.



La gamme Robomow Tuscania est disponible depuis le 1/12/2012

REGARDS CROISÉS

NUTRISENS, un projet ambitieux

Créé fin 2010, NUTRISENS, le pôle Nutrition - Santé d'EVOLEM, regroupe désormais 7 entreprises et 130 salariés, pour un CA cumulé de 40 M€. Son offre est aujourd'hui construite autour de quatre gammes : restauration, santé, minceur et sport.

Georges Devesa, directeur général de NUTRISENS, et François Noir, directeur associé d'EVOLEM, nous livrent leur regard sur le développement et les perspectives du groupe.



FRANÇOIS NOIR

Directeur Associé
EVOLEM

Comment est né le projet Nutrisens ?

François Noir : Le projet est né d'une vision globale du marché de la nutrition et de deux prises de participation successives dans ce secteur : Interface, société spécialisée en nutrition clinique, puis EDÉ RUY*, distributeur de produits alimentaires en restauration collective. Les synergies entre ces deux sociétés nous paraissaient évidentes : d'un côté, un spécialiste de la nutrition clinique peu diffusé et, de l'autre, un distributeur présent nationalement dans les collectivités. De l'intuition d'un acteur référent dans la nutrition santé à destination des collectivités, nous sommes passés à un projet de pôle ambitieux, nécessitant un chef d'orchestre. Nous avons alors rencontré Georges Devesa, qui partageait notre vision et nous apportait son expérience du secteur alimentaire.

François Noir : NUTRISENS a été fondé sur un triptyque : innovation, marketing, réactivité ; et cela ne peut se faire sans conserver l'histoire, les expertises, les talents qui font le succès de chaque société.

Nous avons ainsi systématiquement maintenu les dirigeants en place après notre entrée au capital, parfois en les orientant vers leur domaine de prédilection (innovation, qualité, développement, etc.).

Quelles sont aujourd'hui les perspectives de développement de NUTRISENS ?

François Noir : Le marché est très porteur, et compte peu de challengers face aux grands groupes internationaux. Nous sommes donc particulièrement ambitieux sur ce pôle. NUTRISENS a doublé son chiffre d'affaires en deux ans pour atteindre 40 M€, et devrait à nouveau le doubler dans les deux prochaines années.

Le développement passe par une croissance organique tournée vers les compléments de gamme et l'export, mais également par une politique de croissance externe volontariste : trois nouvelles entreprises ont ainsi rejoint NUTRISENS cette année.



GEORGES DEVESA

Directeur Général
NUTRISENS

Georges Devesa : Nous partageons en effet l'intuition du projet global et l'envie de construire un acteur spécialisé dynamique et référent dans le secteur. Nous avons alors pris le temps d'élaborer une feuille de route stratégique sur la base de nos actifs, des forces en présence et des attentes du marché pour les années à venir. NUTRISENS est ainsi né en janvier 2011, avec pour ambition de devenir un industriel spécialisé dans l'alimentation santé. Nous concevons, fabriquons et commercialisons directement nos gammes de produits sur 4 métiers différents : la restauration, la santé, la minceur et le sport.

Sur quelles idées a été fondé NUTRISENS ?

Georges Devesa : D'abord sur l'idée de qualité. Pour toutes nos gammes, l'exigence de qualité et d'innovation est centrale, portée par une politique ambitieuse en matière de R&D. Des équipes de recherche intégrées aux sites de production permettent la mise en place de projets R&D transverses innovants. Nous avons pour objectif d'apporter des réponses scientifiques à des problématiques nutritionnelles fortes et actuelles : la gestion du poids, la réponse à des pathologies, l'accompagnement du sportif, etc. La compétitivité et la réactivité sont également au cœur de notre identité. Notre taille est une force, car elle nous permet d'aller vite, de nous adapter en permanence aux attentes du marché, et de pouvoir apporter des réponses précises et spécifiques à chacun de nos clients.

Georges Devesa : Au-delà de la qualité de nos produits, nous avons mis en place une stratégie marketing forte pour nous développer sur nos marchés historiques ainsi qu'à l'international, avec le recrutement d'un directeur export. Nous n'avons pas de limite : NUTRISENS a été pensé comme une plateforme de développement et d'intégration, qui doit nous permettre d'étoffer notre offre et d'adresser de nouveaux marchés. Maintenant que la stratégie est clairement définie, il est plus facile de saisir de nouvelles opportunités.

* EDÉ RUY est devenu NUTRISENS RESTAURATION

RENCONTRE



PAUL MILLIER

« Construire et capturer de la valeur »

Professeur à l'EM LYON, en charge du mastère spécialisé en management de la technologie et de l'innovation, Paul Millier a publié de nombreux ouvrages sur les thématiques du marketing et du management de l'innovation. Son dernier ouvrage, *Créer de la valeur à moindre coût*, sortira en février 2013 (Editions Pearson). Il intervenait aux Evolem Days (séminaire annuel) pour évoquer les enjeux liés à l'innovation et à la manière de les manager.

“ Les sources d'innovation sont nombreuses, pour peu que l'on ait les yeux et les oreilles ouverts sur le monde. ”

Quel est le message clé que vous avez voulu délivrer aux dirigeants d'entreprise réunis aux Evolem Days ?

L'idée principale, c'est que les innovations ne se trouvent pas toutes dans la technologie ou dans la recherche. Les sources d'innovation sont nombreuses, pour peu que l'on ait les yeux et les oreilles ouverts sur le monde, que l'on sache observer ce qui nous entoure et transformer ses idées en innovations. Le sens de mon approche, c'est de proposer une méthode visant à mettre en place une démarche systématique autour de l'innovation.

Comment mieux innover aujourd'hui ?

L'innovation est souvent traitée comme une fonction ordinaire de l'entreprise, en lui appliquant les mêmes méthodes que l'on utilise pour la logistique, le développement commercial, etc. En procédant ainsi, on va droit dans le mur ! Par exemple, lorsque l'on applique une méthode de management comme celle du *stage gate process*, méthode éprouvée et appliquée dans le monde entier, on se rend compte que cela ne marche pas pour les projets d'innovation. L'innovation fonctionne en effet de manière intrinsèquement différente ! C'est ce que nous ont confirmé les dirigeants d'ACOEM lors des Evolem Days.

Il y a forcément une période de démarrage au cours de laquelle nous hésitons, réfléchissons, revenons parfois en arrière, puis discutons avec des clients, des relations..., des pratiques incompatibles avec les grands principes linéaires que nous utilisons le reste du temps. Il y a donc une méthode propre et spécifique à mettre en place pour mener les projets d'innovation.

En quoi consiste la bonne approche en la matière ?

L'innovation est faite pour créer de la valeur, et cela se fait en deux étapes. La première, c'est celle de la construction : il faut avoir quelque chose à proposer, une idée. Cette phase passe par la conversation et l'échange, avec ses clients notamment. La seconde consiste, via le marketing, à savoir capturer la valeur. Cela ne sert à rien de construire si on ne sait pas capturer, et vice versa.

Votre méthode insiste beaucoup sur la notion de conversation...

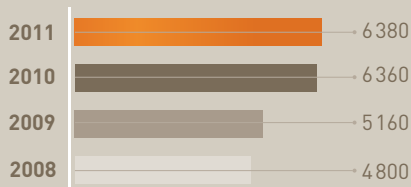
Cette dernière est en effet centrale. Un des dirigeants du groupe NUTRISSENS, Nicolas Mathieu, me le confirmait en me confiant que nombre d'innovations mises en place avec succès ont émergé de conversations et de discussions avec des clients. Il est primordial d'être au maximum ouvert à ces échanges, qu'ils soient surprenants ou imprévus, et ne pas garder le nez dans les études de marché...

Les études sont-elles très utiles, finalement ?

Elles sont utiles car elles fournissent des chiffres, mais l'entreprise doit les interpréter en fonction de son identité et de ses spécificités. Il faut arriver à avoir une vision propre, savoir lire les études et le marché avec ses propres lunettes ou avec ses propres clés de lecture. Le marketing de l'innovation, c'est au final arriver à être incomparable aux autres et avoir un effet sur son marché. Nous pouvons nous contenter de prier pour qu'une fraction d'un marché arrive vers vous lorsque vous entrez dedans. Ou nous pouvons essayer de lire correctement le marché, avoir un effet dessus et drainer le client vers soi.

CHIFFRES CLÉS

Effectifs consolidés EVOLEM (hors APRIL)



CA agrégé EVOLEM (hors APRIL)

