

# Ces PME rachetées par de grands groupes

*Azimut Monitoring, Kolor, Raidlight-Vertical, Photoweb... Ces PME de la région ont été rachetées par de grands groupes. L'opportunité pour elles de grandir et d'atteindre de nouveaux marchés. Témoignages de leur fondateur et dirigeant.*

« Le bon terme pour moi n'est pas rachat mais intégration », tient d'emblée à préciser Benoît Laval, fondateur de Raidlight-Vertical à Saint-Pierre-de-Chartreuse en Isère, spécialisée dans les équipements pour le trail, la randonnée et l'alpinisme (chaussures, textile, sacs à dos...). La PME, qui emploie 55 salariés pour sept millions d'euros de chiffre d'affaires, est devenue en août 2016 une filiale à 100 % du groupe Rossignol, fabricant isérois de skis. Celui-ci emploie 1 153 salariés au total dans le monde pour 242,5 millions d'euros de chiffre d'affaires.

## INTÉGRER UN GRAND GROUPE POUR ÊTRE PLUS PUISSANT

« C'est lui qui a frappé à ma porte, évoque l'ex-président de Raidlight-Vertical, désormais directeur de la filiale. Ce rapprochement vise à compléter des briques manquantes dans nos deux sociétés. Ce n'est pas un acte d'optimisation financière, l'enjeu est opérationnel. Nous voulons construire un groupe, des produits, des synergies. Rossignol est un acteur mondial mais aussi régional, qui se trouve à quelques kilomètres de nous. » Le groupe, très centré sur les sports d'hiver, souhaitait diversifier son activité avec une marque et des produits présents l'été, toujours dans la thématique montagne. La PME, en forte croissance depuis sa création, possède une bonne implantation en France et à l'international. Pour elle, intégrer un grand groupe signifie être plus puissant. « Notre objectif est de tripler notre chiffre d'affaires dans les quatre à cinq ans. C'est un acte de croissance pour nous deux. La moitié du capital de Raidlight-Vertical était déjà détenue par des actionnaires. Aujourd'hui, nous en avons un unique, et il dispose de moyens financiers. L'actionariat est un outil indispensable pour le développement des entreprises. Elles ont la nécessité de grandir. » Raidlight-Vertical peut désormais compter sur la force commerciale du groupe Rossignol, plus large à



« Notre intégration dans le groupe Rossignol n'est pas un acte d'optimisation financière, l'enjeu est opérationnel. Nous voulons construire un groupe, des produits, des synergies », souligne Benoît Laval, fondateur de la PME Raidlight-Vertical à Saint-Pierre-de-Chartreuse en Isère. Elle a été rachetée par le fabricant de skis l'été dernier. Photo archives Le DL

l'export. « Notre chiffre d'affaires est nul sur le marché américain, car il faut être sur place, gérer les douanes. Ce n'est pas évident pour une PME, il faut avoir une taille critique et cela demande beaucoup d'investissements. Rossignol a une filiale aux États-Unis. Nous allons nous insérer dans le dispositif existant et bénéficier de son réseau de revendeurs sur place. »

Le directeur se dit toujours maître de ses choix. « Nous avançons tous dans un sens commun. Raidlight-Vertical n'a ni vocation à disparaître, ni à partir de Saint-Pierre-de-Chartreuse », assure-t-il.

## SAVOIR-FAIRE ET DYNAMISME

« Ce qui intéresse les grands groupes, c'est l'agilité et la réactivité de la PME, sa reconnaissance au niveau local, son réseau de partenaires, de fournisseurs... », souligne Hugues Poissonnier, économiste et professeur à Grenoble école de management. La PME, qui peut être très dynamique sur son marché, possède parfois un savoir-faire enviable. L'entreprise Tronics, qui emploie 92 personnes

pour un chiffre d'affaires de 7,8 millions d'euros, est spécialisée dans les nano et microsystèmes à forte valeur ajoutée à Crolles, en Isère. Cotée en bourse, elle a reçu en septembre dernier une offre publique d'achat (OPA) de la part de TDK, géant japonais de l'électronique (10,2 milliards de dollars de chiffre d'affaires avec 92 000 salariés). Celui-ci veut élargir son portefeuille de technologies de capteurs innovants et atteindre de nouveaux marchés en forte croissance.

La place du Haut-savoyard Greenweez (20 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2015 pour 25 salariés) sur son marché, numéro un français et européen des achats bio sur internet, a séduit Carrefour, numéro deux mondial de la distribution (120 000 salariés pour 77 milliards d'euros de chiffre d'affaires). Le petit poucet a été racheté par le géant en juillet 2016 dans le but de développer une stratégie omnicanale (utilisation et optimisation de l'ensemble des canaux de vente possibles) dans le bio.

Autre exemple, celui du Domaine

des hautes glaces en Isère, qui élabore de manière traditionnelle et authentique des whiskys single malt d'exception, certifiés bio. Il vient d'être racheté par le groupe français de spiritueux Rémy Cointreau (un peu plus d'un milliard d'euros de chiffre d'affaires avec 1 800 collaborateurs). Celui-ci désire élargir sa gamme de whiskys single malt et intégrer dans son portefeuille une marque haut de gamme.

Lors du rachat d'une PME par un grand groupe, « deux cas de figure se présentent : soit le nom de la PME n'est pas gardé, soit il est conservé car sa marque a une valeur, elle est connue auprès de ses clients. Certains ne se rendront même pas compte du changement », remarque Hugues Poissonnier. Ce que confirme Benoît Laval : « dans notre secteur, les clients se moquent de savoir à qui l'entreprise appartient. » Du moment que les prix et le service sont cohérents. « Ce n'est alors qu'une histoire de changement d'actionnaires, affirme l'économiste. La PME garde sa totale autonomie, fonctionne en mode projet. Elle

s'adresse à un segment de marché différent de celui du groupe, on ne va donc pas changer sa stratégie. L'ancien patron décide, on lui laisse une capacité d'autofinancement. »

L'intérêt pour la PME d'être adossée à un grand groupe est d'avoir plus de chance de survivre. Elle profite de ses expertises, ce qu'elle apprécie l'entreprise Kolor, en Savoie, rachetée par l'Américain GoPro (lire ci-contre). « Nous bénéficions de leur service juridique, de leurs outils pour communiquer... La propriété industrielle fait partie d'un process au sein du groupe, ce qui facilite les choses », constate Alexandre Jenny, cofondateur de Kolor, aujourd'hui son directeur senior.

Pour Hugues Poissonnier, l'avenir de la PME n'est pas forcément de se faire racheter. « Ce qui est le plus important, c'est sa capacité à collaborer avec d'autres, ses fournisseurs, ses concurrents... Lorsque l'on n'a pas la taille pour accéder à certains marchés, on peut y arriver à plusieurs », affirme-t-il.

Caroline CHALOIN

## « Bénéficiaire de l'excellence industrielle du groupe »



Didier Dufournet, au côté de Martin Kaiser, directeur des services de Hager Group. Photo DR

**Didier Dufournet, directeur d'Azimut monitoring, spécialiste des solutions communicantes de mesure de la qualité de l'air et de l'environnement destinées aux bâtiments et aux villes intelligentes à Crolles (Isère). Créée en 2006, elle emploie 11 salariés pour un chiffre d'affaires prévisionnel de 1,2 million d'euros.**

« Nous devons nous rapprocher d'un groupe pour deux raisons. Nous étions arrivés à un palier, il fallait réinjecter des moyens financiers pour nous développer commercialement, et nos actionnaires voulaient sortir du capital d'Azimut monitoring. À partir de 2015, j'ai recherché des entreprises. J'ai rencontré sur un salon le groupe allemand Hager, fournisseur de solutions et services pour les installations électriques dans les bâtiments résidentiels et tertiaires. Il emploie 11 650 salariés pour 1,9 milliard d'euros de chiffre d'affaires. Nous avons échangé pendant cinq mois. Il nous a rachetés fin janvier 2016. À ce moment-là, nous avions stabilisé l'entreprise avec un chiffre d'affaires de l'ordre d'1,3 million d'euros, en croissance. Azimut monitoring, devenue une filiale du groupe, est intégrée dans la branche "Hager services", qui fonctionne en mode start-up. Hager est venu chercher chez nous notre capacité à mettre en place un panel d'objets communicants, notre savoir-faire. Il a été aussi séduit par notre modèle de services sous forme d'abonnements, à destination des professionnels, pour le contrôle de la qualité de l'air du bâtiment, un enjeu majeur. Désormais, nos offres entrent dans des labels et sont portées par la marque "Hager services environnement". Azimut monitoring est un peu mon bébé, une page se tourne mais notre trajectoire est prometteuse. Nous bénéficions de l'excellence industrielle du groupe. Cela apporte une plus-value sur la fiabilité de nos produits et sur leurs prix. Nous allons atteindre des marchés qui étaient impossibles pour nous. Les solutions d'Hager sont distribuées dans 95 pays. Nous avons des offres à construire pour le bâtiment tertiaire en Asie ou encore le maintien et le contrôle de la santé des personnes à domicile. En termes d'implantation, nous avons quitté nos locaux de Francin, en Savoie, pour rejoindre Crolles où Hager possède un site qui emploie 400 personnes en production et en R & D. Tous les salariés d'Azimut monitoring nous ont rejoints. Pour certains clients, le rachat est passé inaperçu. D'autres, dans le BTP par exemple, ont été rassurés que nous soyons adossés à un grand groupe car Hager est très connu dans le secteur du bâtiment. »

## Le calcul du montant des opérations

« **Q**uand la PME est en bonne santé, elle est rachetée bien plus chère que sa valeur comptable, souligne Hugues Poissonnier, professeur à Grenoble école de management. Sa valeur nette comptable, qui correspond à la somme de la valeur de son actif moins les amortissements comptabilisés, devrait être le prix du rachat. Mais il y a souvent des écarts très importants car la PME dispose aussi d'un capital immatériel : son savoir-faire, son image, sa relation avec ses clients, ses fournisseurs... » Le montant des transactions est très souvent tenu secret.

## « Un changement d'actionnaire »



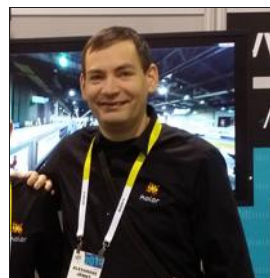
Étienne Descure. Photo archives S.L.

**Étienne Descure, président et cofondateur de Photoweb.fr, spécialisée dans l'impression photo en ligne à Saint-Egrève (Isère). Elle emploie 180 salariés pour un chiffre d'affaires consolidé de 38,5 millions d'euros.**

« En 2014, notre actionnaire historique a revendu ses parts au papeterier vosgien Exacompta-Clairefontaine. J'ai conservé les 24,8 % du capital, comme auparavant. Nous sommes devenus la branche digitale de ce groupe familial coté en bourse, qui possède entre autres les marques de papeterie Clairefontaine et Rhodia, et emploie plus de 3 200 salariés pour 600 millions d'euros de chiffre d'affaires. Nous racheter lui a permis de rester dans le papier et l'impression, tout en acquérant des compétences dans le numérique. En 2013, Photoweb avait réalisé 21,5 millions d'euros de chiffre d'affaires, l'entreprise était déjà très rentable. Notre développement s'est toujours fait en autofinancement, même notre acquisition en 2016 de la société Lalalab a été effectuée avec nos fonds propres et un peu d'endettement. Il n'y a pas de doublons entre nos activités, ce qui garantit que le site de Saint-Egrève ne fermera pas. Depuis, Photoweb a créé 27 emplois. Le fait d'être adossé à un grand groupe nous a fait gagner en crédibilité auprès de nos partenaires et a facilité l'opération de croissance externe. Je vais quitter prochainement mes fonctions de président pour devenir administrateur de la société. Gilles Nusse, directeur général délégué du groupe, deviendra président de Photoweb. »

## « Un coup d'accélérateur à notre développement »

**Alexandre Jenny, directeur senior et cofondateur de Kolor à Francin (Savoie), spécialisée dans la vidéo 360° sphérique et les visites virtuelles. Elle emploie 44 salariés pour un chiffre d'affaires prévisionnel de 6,2 millions d'euros en 2016.**



Alexandre Jenny. Photo DR

« L'entreprise américaine GoPro, leader des caméras embarquées, nous a approchés au salon CES de Las Vegas en janvier 2014. Nous étions une petite boîte en forte croissance qui ne recherchait pas de partenaires, même si nous étions à l'écoute. Le rachat s'est concrétisé en mai 2015. GoPro possède une présence mondiale. L'entreprise, cotée en bourse, emploie 1 500 personnes pour un peu plus d'un milliard d'euros de chiffres d'affaires. Elle a été séduite par notre savoir-faire dans l'assemblage d'images et de vidéos. En retour, elle nous a apporté une notoriété aux États-Unis, pays qui est devenu notre premier marché. Ce rapprochement fait sens, nous sommes complémentaires. Il y a un vrai projet ambitieux de développer ensemble de nouveaux produits dans un marché de la vidéo 360° en pleine explosion. L'année dernière, nous avons sorti la caméra "Omni" dotée d'une GoPro et de notre logiciel pour faire de la captation professionnelle. Dans le deal, nous avons spécifié que nous ne souhaitons pas quitter la Savoie. Nous sommes passés de 29 salariés au moment du rachat à 44 aujourd'hui. Cela a donné un coup d'accélérateur à notre développement. Je suis très autonome dans mes décisions, même si je dois désormais faire du reporting financier. »

## EN CHIFFRES

# 138 000

Le nombre de PME françaises\* en 2011. La France compte aussi 243 grandes entreprises (ayant plus de 5 000 salariés), 5 000 ETI (entre 250 et 4 999 salariés) et 3 millions de microentreprises (moins de 10 salariés).

# 6,4

La part en pourcentage des sociétés françaises indépendantes d'un groupe français ou étranger qui sont des PME. En comparaison, 91,6 % des sociétés indépendantes françaises sont des microentreprises.

# 28,8

Le pourcentage des salariés français employés par les PME installées sur le territoire national.

# 2 303 000

Parmi les 4 152 000 salariés des PME implantées en France, le nombre de salariés travaillant dans des PME indépendantes de tous groupes.

# 1 611 000

Parmi les 4 152 000 salariés des PME implantées en France, le nombre de salariés rattachés à un groupe français.

# 238 000

Parmi les 4 152 000 salariés des PME implantées en France, le nombre de salariés rattachés à un groupe étranger.

# 12,5

La part en pourcentage du chiffre d'affaires des PME françaises réalisés à l'export. En comparaison, la part s'élève à 51,6 % pour les grandes entreprises françaises.

\* Elles emploient de 10 à 249 salariés et ont un chiffre d'affaires annuel inférieur à 50 millions d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 43 millions d'euros

► Source : Insee (2011)

## POUR NOUS SUIVRE



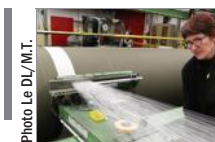
sur Twitter :  
**@DL\_entreprises**

sur la page Facebook :  
**Le Dauphiné Entreprises**

# le dauphiné Entreprises



**ICARIUS AEROTECHNICS / HAUTES-ALPES**  
Corinne Fitzgerald : la passion d'une athlète devenue chef d'entreprise **P. 12**



**LES AVENIÈRES VEYRINS-THUELLIN**  
Comment Mermet fabrique ses tissus qui protègent du soleil **P. 10-11**

## GRENOBLE

# Verkor : après les baskets, les tongs



La marque grenobloise de chaussures de skateboard made in Rhône-Alpes, créée par Fabien Ternay, compte sortir au printemps une basket en toile et une tong, toujours fabriquées en France. **P. 4**

**ISÈRE**  
15% des emplois sont dans l'industrie **P. 2**



Photo archives Le DL / Christophe AGOSTINI

**MEYLAN**  
Matisseo a cartonné pendant les fêtes **P. 5**

**DOSSIER**  
Ces PME rachetées par un géant **P. 8-9**



Photo archives Le DL

**RETROUVEZ NOTRE PROCHAIN NUMÉRO MARDI 31 JANVIER**

**NOUVELLE BMW i3 +EDITION.**  
CONÇUE POUR ALLER + LOIN.

Venez la découvrir et l'essayer en concession

**ROYAL SA BMW i.**  
BMW & MINI BUSINESS CENTER  
19 rue des Déportés - GRENOBLE  
Tél. : 04 76 47 15 31 - [www.royal-sa.fr](http://www.royal-sa.fr)

