

SOMMAIRE

ENTREPRISES

Séché Environnement, un groupe référent

»» En facilitant le rapprochement entre Trédi Environnement et Séché Environnement et en favorisant le recentrage de l'ensemble, Apax Partners a contribué à la création d'un acteur majeur du traitement et du stockage des déchets en France.

»» Page 2

Capio, un pôle de concentration dans l'hospitalisation privée

»» Partiellement détenu par Apax Partners France à la suite d'une OPA, le groupe hospitalier d'origine suédoise va poursuivre son développement paneuropéen tout en améliorant la performance de ses cliniques. »» Page 3

PERSPECTIVES

L'intégration des télécommunications satellitaires

»» Si les opérateurs d'infrastructures satellitaires ont largement entamé leur réorganisation, les opérateurs de services viennent tout juste de sortir du giron de leurs actionnaires historiques. Entre rapprochements horizontaux et intégration verticale, les fonds de private equity sont devenus un vecteur majeur de la rationalisation du secteur. »» Page 4

TROIS QUESTIONS À...

Jean-Michel Hégésippe, président d'Outremer Telecom

»» Le président du premier opérateur alternatif de télécommunications dans les départements et régions d'outre-mer et à Mayotte explique où sont ses relais de croissance. »» Page 4

L'ÉVÈNEMENT

Des participations majeures dans les services de communication par satellite

Apax Partners a racheté coup sur coup FTMSC et TSS, les anciennes filiales de services de communication par satellite des opérateurs de téléphonie France Telecom et Telenor. La priorité est à la fois à la croissance et à la recherche de synergies.

»» Les fonds gérés par Apax Partners ont racheté à France Telecom sa filiale France Telecom Mobile Satellite Communications (FTMSC). Il aura fallu moins de trois mois pour qu'Apax Partners procède à une nouvelle acquisition dans le secteur des opérateurs de services de communication par satellite, avec la signature du rachat de Telenor Satellite Services (TSS) en octobre dernier. Les similitudes sont nombreuses entre ces deux acteurs majeurs du marché. Tout d'abord, leur cœur de métier qui consiste à fournir des services de communication par satellite accessibles sur terre, dans les airs et en mer, là où l'accès aux infrastructures de télécommunications terrestres est limité ; ces services sont indispensables pour accompagner certains projets ou événements (ex. exploration pétrolière, catastrophes naturelles). Par ailleurs, la nature de leur actionnaire antérieur qui illustre le modèle économique du secteur, historiquement composé d'émanations d'opérateurs téléphoniques nationaux. « *Auparavant, ces entreprises n'étaient pas considérées comme stratégiques par leur actionnaire, focalisé sur la défense de leur compétitivité dans leurs métiers traditionnels*, explique Bertrand Pivin, Directeur Associé chez Apax Partners. *Pour nous, ces participations deviennent majeures et vont mobiliser toute notre énergie.* »

La recherche de synergies est un profond gisement de création de valeur

La priorité est donc plus que jamais à la réunion des forces des deux entreprises et à l'injection des ressources nécessaires à leur développement. La recherche de synergies est aussi un profond gisement de création de valeur. Et les opportunités sont nombreuses. Les deux sociétés ont en effet en commun un position-

nement fort sur le créneau des services de communication mobile par satellite (MSS), destinés aux utilisateurs itinérants éloignés des réseaux mobiles traditionnels (agences médias, ONG, marine marchande, bateaux de croisière...). Des économies d'échelle sont donc attendues sur ce segment de marché. Mais les services de communication par satellite ne se résument pas aux seuls MSS. Telenor apporte aussi son activité de communications semi-mobiles (VSAT), qui permet de créer des réseaux privés de communication par satellite. TSS répond ainsi aux besoins spécifiques de clients pour des réseaux haut débit dont la fiabilité est essentielle au bon fonctionnement de leurs activités. Complémentaire des MSS, ce type de service est adossé à des contrats à moyen terme, généralement compris entre trois et cinq ans. Plus généralement, ces deux opérations presque concomitantes vont permettre de faire du nouvel ensemble le leader mondial des services de communication par satellite. ●

dernier investissement Apax Partners actionnaire de référence d'Equalliance

»» Les fonds gérés par Apax Partners France ont pris une participation de 49,9% dans le capital d'Equalliance, un des leaders de l'immobilier d'investissement en France. Le groupe est un acteur global qui fédère trois métiers : la promotion immobilière (Océanis), l'administration de biens (La SIT), et l'exploitation para-hôtelière (Groupe Suites Résidences). En 2006, Equalliance devrait enregistrer un résultat opérationnel de plus de 15 millions d'euros, pour un chiffre d'affaires supérieur à 250 millions d'euros.

Séché Environnement, un groupe référent

En facilitant le rapprochement entre Trédi Environnement et Séché Environnement et en favorisant le recentrage de l'ensemble, Apax Partners a contribué à la création d'un acteur majeur du traitement et du stockage des déchets en France.

»» Apax Partners a cédé sa participation de 8,5 % dans Séché Environnement en septembre dernier. Une société qui n'a plus grand chose à voir avec ce qu'elle était sept ans auparavant. Rappel des faits. En 1999, Apax Partners entre à 30 % au capital de Trédi Environnement dans le cadre d'une opération de capital-développement à effet de levier. Pour ce spécialiste du traitement des déchets industriels toxiques, ex-filiale à 100 % de l'entreprise publique EMC, le chantier est alors ambitieux. Le but ? Accompagner la société dans des projets de développement majeurs, comme par exemple celui de l'unité de traitement Salaise 3. Sous l'impulsion de son nouvel actionnaire, la société ouvre ainsi son capital en Bourse en 2000, réduisant la part de l'État à 44 %, et multiplie les opérations de développement en France et à l'international. Mais pour passer à une nouvelle échelle, l'adossement à un groupe est nécessaire.

Devenir un "pure player" du traitement et du stockage des déchets

En 2002, la société se rapproche de Séché Environnement. La logique économique est évidente. Pour Trédi Environnement, c'est l'occasion d'accroître sa taille et son rayonnement. Pour Séché Environnement, jusqu'alors très centré sur le segment du stockage, l'opération renforce sa position dans le traitement des déchets auprès de la clientèle industrielle, complète sa palette de savoir-faire et l'ouvre à l'in-

ternational. Enfin, l'opération permet à Apax Partners d'accompagner la transformation de sa participation dans un nouvel acteur majeur, dont il détient désormais 8,5 % du capital.

Mais l'opération ne s'arrête pas là pour Apax Partners, maître d'œuvre de l'opération du côté de Trédi Environnement, de sa conception à sa négociation. Car pour Séché Environnement, il reste encore à digérer et surtout, à rationaliser son nouveau périmètre. D'autant que la société vient aussi d'acquérir Alcor, le pôle environnement de la CDC. L'objectif industriel est focalisé dans une seule direction : devenir un « pure player » du traitement et du stockage des déchets. Les activités périphériques d'Alcor et de Trédi Environnement sont alors cédées, notamment en matière de collecte, de tri ou encore d'ingénierie, et les synergies entre les deux groupes sont mises en œuvre. « *Interlocuteurs privilégiés de l'équipe dirigeante pendant cette période, nous avons particulièrement contribué à optimiser le financement et la communication financière* », se souvient Patrick de Giovanni, Directeur Associé chez Apax Partners. C'est donc d'un acteur majeur de son secteur, largement rénové et durablement recentré, qu'Apax Partners s'est retiré. Désormais assis sur la troisième marche du secteur derrière les filiales spécialisées de Veolia Environnement et de Suez, Séché Environnement entre aujourd'hui dans une nouvelle phase de son développement... avec de nouveaux moyens et un positionnement clair. ●

À L'INTERNATIONAL

Une activité soutenue en 2006

»» Apax Partners a réalisé une excellente année 2006 en investissant plus de 2 milliards d'euros dans 9 nouvelles sociétés en Europe (hors France), et en réalisant de nombreuses cessions et recapitalisations qui ont permis de retourner plus de 3 milliards d'euros à ses investisseurs. Le fonds pan-européen a participé à l'acquisition de deux sociétés de taille majeure : l'opérateur danois de télécommunications TDC et la division semi-conducteurs de Philips (rebaptisée NXP Semiconductors). Deux investissements significatifs ont également été réalisés dans le domaine des services de santé : General Healthcare Group au Royaume-Uni et le groupe d'origine suédoise Capio (lire page 3). Aux États-Unis, les fonds gérés par Apax Partners ont investi dans la société d'engineering Contech Construction Products et dans le fournisseur de services en ligne Plexus Systems. Enfin, le groupe a ouvert en novembre 2006 un bureau à Bombay, le deuxième en Asie après l'ouverture de celui de Hong Kong en 2005.

En bref

TECHNOLOGIES & TÉLÉCOMS

Apax actionnaire de référence de Prosodie

»» Alain Bernard, fondateur et actionnaire principal de Prosodie, a cédé aux fonds Apax la totalité de sa participation, représentant 43,94 % du capital de la société, au prix de 20 euros par action. Cette acquisition s'est faite en association avec les trois principaux dirigeants. Elle sera suivie d'une OPA sur la totalité des titres de l'entreprise, au prix proposé de 23,40 euros par action. Spécialiste des solutions d'échanges d'informations à distance, Prosodie est bien connu d'Apax Partners, qui avait participé au rachat de la société à la famille Hersant en 1997, avant de l'introduire en Bourse un an plus tard.

Antalis-tv rejoint TDF

»» Près de cinq ans après son entrée au capital, Apax Partners a cédé à TDF sa participation de 70 % du capital de la société Antalis-tv. Créée par Xavier Gouyou-Beauchamps, cette plate-forme de services de diffusion hertzienne à l'attention des chaînes audiovisuelles a profité de la TNT pour devenir un acteur incontournable de la radiodiffusion en France. Cette opération renforcera la capacité du nouvel ensemble à affronter la concurrence croissante des autres supports (satellite, câble, ADSL), eux-mêmes engagés dans des processus de consolidation.

MÉDIAS

Cession de MediMedia

»» Apax Partners se désengage de MediMedia, spécialiste américain des services de communication, d'édition et de formation dans le domaine médical. Cette opération déboucle définitivement l'investissement réalisé avec Cinven et Carlyle lors du rachat en 2002 de l'ancien groupe de presse professionnelle et de santé de Vivendi Universal Publishing (VUP). Les activités européennes avaient déjà été cédées entre 2003 et 2005.

ENTREPRISES

SANTÉ

Capio, un pôle de concentration dans l'hospitalisation privée

Partiellement détenu par Apax Partners France à la suite d'une OPA, le groupe hospitalier d'origine suédoise va poursuivre son développement paneuropéen, tout en améliorant la performance de ses cliniques.

»» Apax Partners France a participé à l'acquisition de Capio, le premier opérateur européen d'hospitalisation privée. Le rachat de ce groupe d'origine suédoise a été effectué sous la forme d'une OPA amicale lancée par Opica, codétenue avec Apax Partners Worldwide et Nordic Capital, un fonds d'investissement suédois. Une participation stratégique à l'heure où les réformes des systèmes de santé se multiplient à travers l'Europe, tandis que le vieillissement de la population accroît les besoins d'accueil hospitalier, impliquant une poursuite de la consolidation du secteur. Capio, qui s'est essentiellement développé par acquisitions, a acquis un savoir-faire indispensable pour devenir un pôle de concentration à l'échelle européenne, tandis que son nouveau tour de table lui en donne la structure et les moyens financiers.

Poursuite de la croissance externe

Après cinq années de développement hors de son pré carré scandinave et avec une centaine d'établissements d'hospitalisation privée, les perspectives de croissance externe sont loin d'être épuisées. Preuve de cette ambition, l'ancien responsable du développement européen vient d'être nommé à la tête de l'entreprise. Les opportunités sont nombreuses : en

Espagne où Capio est déjà le numéro un du secteur, en Allemagne, marché sur lequel le groupe est encore peu présent, mais aussi en France. Avec 11 % du capital de la holding d'acquisition, Apax France témoigne à cet égard des fortes ambitions du groupe sur le marché hexagonal, où il se hisse déjà à la deuxième place du podium. « Arrivé sur le marché français fin 2002, à l'issue de l'intégration du groupe Clininvest, Capio va poursuivre sa croissance tout en multipliant les synergies entre cliniques à l'échelon régional », explique Laurent Ganem, Directeur Associé chez Apax Partners et membre du Conseil d'administration de Capio.

Optimisation financière

Car l'attention portée à la croissance du groupe ne se fera pas au détriment de la rationalisation du parc existant. « La priorité est à la constitution de benchmarks entre établissements et entre pays en termes de pratiques médicales et de gestion opérationnelle, afin de trouver des leviers d'amélioration de la performance générale », ajoute Laurent Ganem. En outre, Capio compte optimiser sa structure financière en réorganisant son pôle immobilier par rapport à ses opérations. Ces nombreux chantiers devraient encore renforcer la position du groupe en Europe. ●

EN FRANCE

Apax Partners renforce ses équipes parisiennes

»» Les équipes sectorielles d'Apax Partners à Paris s'étoffent, avec l'arrivée au second semestre 2006 de six nouveaux chargés d'affaires.

DISTRIBUTION & BIENS DE CONSOMMATION – Aude Lamarche (27 ans - HEC), précédemment chez JP Morgan à Londres et à Paris. Loys Martin (27 ans - ESSEC), précédemment chez Lehman Brothers à Londres.

MÉDIAS – Mathieu Cocq (31 ans - École Polytechnique, MBA à Columbia), précédemment chez Time Warner et Goldman Sachs à Londres.

SERVICES AUX ENTREPRISES & SERVICES FINANCIERS – Olivier Personnaz (29 ans – Centrale Paris, diplômés en optimisation statistique des processus et en finance quantitative), précédemment chez McKinsey à Paris.

TECHNOLOGIES & TÉLÉCOMS – Franck Legoux (30 ans – Supelec, MBA à Columbia, M.S. à l'ESCP), précédemment chez Business & Décision (société de conseil et d'ingénierie informatique) et McKinsey à Paris.

BUSINESS DEVELOPMENT – Guillaume Cousseran (28 ans – HEC), précédemment chez Lehman Brothers à Paris.

En bref

SANTÉ

Neurotech lève 35 millions de dollars

»» Neurotech vient de lever 35 millions de dollars essentiellement auprès de fonds venture américains. Apax Partners, leader de la précédente levée de fonds, participe à ce nouveau tour de table, pour 2,6 millions de dollars. Ces fonds permettront au spécialiste des thérapies cellulaires pour le traitement des maladies ophtalmologiques basé à Lincoln (États-Unis), de poursuivre le développement clinique en phase II de son implant intra-oculaire pour le traitement de maladies dégénératives de la rétine.

Newron réussit son introduction en Bourse

»» Après avoir licencié son produit le plus avancé pour le traitement de la maladie de Parkinson à la firme pharmaceutique suisse Sero, la société pharmaceutique Newron, dans laquelle Apax France a investi en 2002, a été introduite à la Bourse de Zurich le 12 décembre 2006 pour financer la poursuite du développement de ses molécules pour traiter des affections du système nerveux central.

Vedici accélère son développement

»» Vedici rachète la clinique de l'Archette à Orléans. Pour cet opérateur régional de cliniques privées, l'opération s'inscrit dans la stratégie de développement par croissance externe menée par son équipe dirigeante depuis 2000 et appuyée par Apax Partners, entré au capital début 2006. Par cette acquisition, Vedici renforce son ambition d'accélérer sa croissance et de devenir un des opérateurs de cliniques privées de référence en France.

Télécommunications satellitaires : une intégration inéluctable

Si les opérateurs d'infrastructures satellitaires ont largement entamé leur réorganisation, les opérateurs de services viennent tout juste de sortir du giron de leurs actionnaires historiques. Entre rapprochements horizontaux et intégration verticale, les fonds de private equity sont devenus un vecteur majeur de la rationalisation du secteur.

>>> Les communications par satellite sont un secteur connu de longue date par les acteurs du private equity. De nombreux fonds ont déjà participé à la réorganisation des opérateurs d'infrastructures satellitaires, comme Inmarsat et Intelsat (deux investissements d'Apax), Panamsat, New Skies... Souvent créées par des initiatives publiques, les sociétés détenant et gérant les satellites de télécommunications ont en effet été cédées, il y a quelques années, dans le sillage du désengagement des États. Le private equity a ainsi permis aux opérateurs de prendre leur autonomie et de devenir des structures privées rentables et pérennes. Premier de la liste, Inmarsat, qui a été repris en 2003 sous l'égide d'Apax Partners, puis introduit en Bourse en 2005.

Mais toute la filière n'est pas encore complètement rationalisée. Un autre maillon de la chaîne de valeur n'a que très récemment pris son indépendance : celui des opérateurs de communication par satellite à haute valeur ajoutée à destination des utilisateurs finaux, qui gèrent des infrastructures terrestres et distribuent les offres des opérateurs de satellites. Encore récemment logées dans des filiales d'opérateurs téléphoniques classiques, ces activités jugées non stratégiques par leurs actionnaires historiques recèlent un important gisement de création de valeur.

Améliorer la disponibilité, le prix et l'efficacité du service rendu

D'autant que le périmètre de chacun des maillons de la chaîne de valeur, leur place dans la chaîne et la structure de la distribution sont amenés à évoluer. Et le private equity a un rôle important à jouer dans cette réorganisation. Il servira aussi de catalyseur pour améliorer la disponibilité, le prix et l'efficacité du service rendu, sur un marché qui connaît une concentration accrue. Nonobstant la tren-

taine de stations terrestres existant encore à travers le monde, le nombre d'opérateurs majeurs de services de communication par satellite est passé en 2006 de 4 à 2 après le rachat de Xantic par Stratos et l'acquisition par Apax Partners des filiales des opérateurs de téléphonie France Telecom et Telenor (lire page 1).

Un troisième niveau complète en aval la chaîne de valeur avec les revendeurs à valeur ajoutée. L'existence de cette catégorie d'acteurs s'explique par la dispersion géographique des utilisateurs. Des rapprochements horizontaux sont possibles mais n'excluent pas non plus la possibilité d'une intégration verticale, que ce soit vers le haut ou vers le bas. Déjà, Inmarsat a sauté le pas en décidant d'opérer lui-même ses stations terrestres pour les services à haut débit appelés BGAN, et certains opérateurs de services (Stratos, TSS) disposent d'un accès direct aux utilisateurs. S'il est trop tôt pour savoir si l'intégration du secteur prendra cette forme, à mesure que le désengagement des opérateurs téléphoniques classiques accroîtra les forces de concentration, une chose est sûre : le mouvement n'en n'est qu'à ses débuts. Ici encore, le private equity aura un rôle à jouer dans la transformation de cette industrie. ●



Après une première expérience dans l'industrie des télécoms – ingénieur en R&D puis directeur de projet chez Alcatel, **Bertrand Pivin** rejoint Apax Partners en 1993 avant de devenir Directeur Associé en 1998. Il est spécialisé dans les opérations à effet de levier (LBO), dans le secteur des Technologies de l'Information et des Télécoms

Jean-Michel Hégésippe

Président d'Outremer Telecom



Présent depuis plus de 20 ans dans les départements et régions d'outre-mer, **Jean-Michel Hégésippe** a créé Infotel en 1986, société de services et d'ingénierie informatique basée en Martinique, devenue Outremer Telecom avec la déréglementation du secteur des télécoms.

>>> Quel est le positionnement d'Outremer Telecom ?

Présent depuis 1999 dans la téléphonie fixe aux Antilles, Outremer Telecom est devenu en quelques années le premier opérateur alternatif de télécommunications dans les départements et régions d'outre-mer et à Mayotte. Grâce au lancement de notre offre Internet ADSL en 2003, puis de la téléphonie mobile fin 2004 en Guyane, et un an plus tard aux Antilles, nous nous positionnons comme un acteur global et intégré. Nous avons d'ailleurs réalisé la convergence de nos marques sous la marque « Only ».

>>> Comment vous différenciez-vous de la concurrence ?

Notre réseau propriétaire permet de maîtriser toute la chaîne de valeur et de proposer des offres particulièrement compétitives. Grâce à cette maîtrise technologique, nous apportons le dégroupage à une large partie des territoires. En outre, nous avons réussi à créer une identité forte à travers une marque reconnue, véhiculant des valeurs de qualité, d'innovation et de proximité.

>>> Quels sont vos relais de croissance ?

Nos activités Internet ADSL, qui équipent environ 35 000 abonnés, et surtout de téléphonie mobile, avec environ 100 000 utilisateurs, sont en croissance exponentielle. Le lancement récent de notre offre mobile à Mayotte et surtout, à La Réunion en 2007, devrait renforcer notre développement, tout en permettant le rééquilibrage de nos activités entre les Antilles et l'océan Indien. Concentrés sur les particuliers, nous allons également focaliser nos efforts en direction des entreprises et des collectivités. De quoi accélérer notre croissance, après une hausse de notre chiffre d'affaires consolidé en 2005 de 12,4 %, à 78,4 millions d'euros. ●