

SOMMAIRE

ENTREPRISES

Apax Partners entre au capital de Maisons du monde

>>> Un investissement qui reflète la confiance d'Apax Partners dans le management et le projet industriel de cette enseigne de distribution d'objets de décoration et de meubles.

>>> Page 2

Apax Partners devient l'actionnaire de référence d'Altran Technologies

>>> En rachetant une part des titres et les droits de vote des fondateurs d'Altran Technologies et en garantissant son augmentation de capital de 130 millions d'euros, Apax donne au numéro 1 européen du conseil en innovation les moyens de renforcer sa structure financière et d'accélérer sa croissance.

>>> Page 3

BILAN

Afic : Des avancées majeures pour la profession

>>> Fin juin, Eddie Misrahi, directeur général délégué d'Apax Partners, a quitté les rênes de l'Afic à l'issue d'un mandat d'un an. Un exercice pendant lequel des avancées ont été réalisées pour d'une part favoriser l'accès des PME au financement en capital et d'autre part inciter la profession à plus de transparence et de partage de la création de valeur.

>>> Page 4

L'ÉVÈNEMENT

Apax Partners publie son premier rapport annuel

Fidèle à sa réputation de précurseur, Apax Partners SA a décidé d'être un des premiers acteurs du *private equity* à publier un rapport annuel. Une initiative pour améliorer la transparence, rendue indispensable par la place désormais incontournable du capital investissement dans le financement de l'économie.

>>> « L'industrie du *private equity* a connu un développement spectaculaire au cours des cinq dernières années, la propulsant au rang d'acteur majeur de l'économie. À ce titre, elle se doit d'assumer pleinement les responsabilités qui en découlent, et notamment celle d'une transparence accrue », explique Maurice Tchenio, PDG d'Apax Partners SA et cofondateur du groupe Apax. Pour ces raisons, le non-coté a désormais le même devoir de transparence que toute autre société cotée devant répondre à ses actionnaires, mais aussi à ses salariés, à ses partenaires et plus généralement, à la société civile.

L'Afic, qui regroupe les professionnels du secteur, s'est approprié ce devoir de responsabilité en promulguant la *Charte des investisseurs en capital* (voir page 4). Mais il est aussi du devoir de chacun des acteurs de communiquer sur ses spécificités car chaque société de gestion a ses propres valeurs, ses objectifs, sa stratégie d'investissement, ses process et, bien évidemment, ses propres performances.

L'objectif de ce premier rapport annuel est de répondre aux questions : Qui sommes-nous ? Comment opérons-nous ? Comment créons-nous de la valeur ? Comment sommes-nous rémunérés ? Que deviennent les sociétés du portefeuille après notre sortie ? Quelles sont nos performances ? En plus de sa performance annuelle sur les cinq dernières années (taux de rentabilité brut du portefeuille, valeur créée, investissements, cessions), Apax Partners SA présente pour la première fois la performance historique de ses fonds par rapport à un *benchmark* européen (TRI, distribution, multiple) ainsi que la contribution sociale des sociétés de

son portefeuille (croissance de plus de 20 % de leurs effectifs et masses salariales en 2007*).

La conjoncture économique, qui d'après Maurice Tchenio ne devrait pas rebondir significativement avant le deuxième semestre 2010, va bien sûr changer la donne pour les acteurs du *private equity* dans les années à venir, creusant l'écart entre les acteurs les plus performants et les moins bons. Pas de quoi dévier la trajectoire d'Apax Partners pour autant, dont la stratégie d'investissement reste strictement identique : accompagner sur la durée des PME en croissance pour en faire des leaders dans leur secteur. C'est le rôle de ce rapport annuel et des prochains à paraître de replacer le métier du capital investissement sur son horizon naturel : le long terme. ●



* Sur la base des chiffres 2006 et 2007 disponibles.

Apax Partners entre au capital de Maisons du Monde

Un investissement qui reflète la confiance d'Apax Partners dans le management et le projet industriel de cette enseigne de distribution d'objets de décoration et de meubles.

»»» « Dans la distribution spécialisée, ce qui est fondamental c'est la force du concept. » Pour Jean-Louis Rambaud, associé chez Apax Partners, « un investissement à moyen long terme se décide avant tout au regard des fondamentaux d'une entreprise, de son projet de croissance et de la qualité de son management ».

«Un investissement à moyen long terme se décide avant tout au regard des fondamentaux d'une entreprise, de son projet de croissance et de la qualité de son management.»

C'est en suivant cette logique qu'Apax a pris le contrôle de Maisons du Monde aux côtés de LBO France, le management ayant souhaité l'accompagnement parallèle de ces deux acteurs pour l'aider à passer un nouveau cap de son développement.

L'équipe Distribution d'Apax connaissait bien la société car elle s'était intéressée au dossier trois ans plus tôt dans le cadre d'une première opération de LBO, moins de dix ans après la création de la société.

Ce premier LBO a enrichi la réflexion de son dirigeant et l'a amené à reconduire l'expérience avec un investisseur de long

terme qui soit cette fois-ci un spécialiste de la distribution. Car, si beaucoup a été fait depuis 2005, les défis à relever sont encore nombreux, à commencer par la poursuite du déploiement international, tout juste entamé avec la Belgique, l'Espagne et enfin l'Italie.

Autre chantier à poursuivre, la valorisation du tout nouveau catalogue de meubles, via le commerce en ligne et l'ouverture de nouveaux espaces de vente, plus grands et mieux adaptés à ces produits. Apax Partners va aider les dirigeants à mener à bien leur projet en apportant ses connaissances et son expertise, par exemple dans la recherche de profils à des postes clés ou dans la mise en place de nouveaux outils type CRM.

Cette opération prouve tout d'abord qu'un financement bancaire est toujours possible dans une configuration de marché difficile, la qualité des fondamentaux à long terme primant sur une conjoncture sectorielle défavorable. Surtout, cette dernière n'a pas empêché les parties prenantes de conclure l'opération en quelques semaines, l'expertise d'Apax Partners dans le secteur de la distribution ayant rassuré les créanciers et raccourci leurs délais de décision. Les équipes ont ainsi pu se concentrer efficacement et sans rupture sur les objectifs stratégiques. Parmi elles, 200 collaborateurs sont directement intéressés aux performances de l'entreprise dans le cadre de l'opération. ●

APAX PARTNERS SA

Bernard Bourigeaud, Senior Advisor

»»» Bernard Bourigeaud, fondateur et ancien Président d'Atos Origin, a rejoint Apax Partners SA en tant que Senior Advisor. Il apportera son expertise et son expérience de développeur d'entreprise et contribuera à développer le portefeuille de participations d'Apax en Europe, dans le secteur des Technologies de l'Information, comme dans les autres secteurs de spécialisation d'Apax.

Renforcement des équipes

»»» Les équipes sectorielles d'Apax Partners SA s'étoffent avec l'arrivée de deux nouveaux chargés d'affaires :

SANTÉ – Sébastien Mazzuri (30 ans, doctorat en médecine et MBA de l'INSEAD) a travaillé en médecine interne hospitalière, puis chez McKinsey & Company à Genève.

DISTRIBUTION & BIENS DE CONSOMMATION – Thomas Simon (27 ans, ESSEC) a passé plusieurs années chez Goldman Sachs à Paris.

TELECOM

Prosodie se recentre sur le BtoB

»»» Prosodie conforte sa stratégie de recentrage sur ses activités destinées aux grandes entreprises en se séparant de son pôle d'information grand public : France-examen (informations scolaires) a été cédé à GibMédia, GENYcourses (courses hippiques) au PMU et Météo Consult au Figaro.

SANTÉ

Vedici inaugure le pôle Santé Sud de 500 lits

»»» Le pôle Santé Sud a été inauguré le 4 octobre dernier au Mans en présence de François Fillon, Roselyne Bachelot et Gérard Larcher. Il regroupe les deux cliniques de Vedici et la maternité du Tertre-Rouge, et compte près de 500 lits.

DISTRIBUTION

Heytens ouvre son 100^e magasin

»»» Heytens a ouvert début septembre à Paris, rue de Passy, un magasin de 270 m². C'est le 100^e en France de l'enseigne de tissus d'ameublement, spécialiste de la décoration de la fenêtre, qui en compte plus de 150 au total, notamment en Belgique, son pays d'origine.

Royer fête les 100 ans de Converse

»»» La fête a failli ne jamais avoir lieu ! En 2002, la marque de chaussures emblématique Converse est au bord de la faillite et ne vend plus que 70 000 paires en France. Le groupe Royer reprend alors la licence avec succès : aujourd'hui, 4 millions de paires par an sont vendues en France, son premier marché après les États-Unis.



ENTREPRISES

TECHNOLOGIES

Apax Partners devient l'actionnaire de référence d'Altran Technologies

En rachetant une part des titres et les droits de vote des fondateurs d'Altran Technologies et en garantissant son augmentation de capital de 130 millions d'euros, Apax Partners donne au numéro 1 européen du conseil en innovation les moyens de renforcer sa structure financière et d'accélérer sa croissance.

»» Après plusieurs années de transition opérationnelle et capitalistique, Altran Technologies accueille Apax Partners dans son capital en tant que principal actionnaire. Par cette opération, le numéro 1 européen du conseil en innovation se donne les moyens financiers et la gouvernance nécessaires pour pérenniser son modèle et retrouver la voie de la croissance externe. Tel était justement l'objectif formulé par les fondateurs et dirigeants de la société qui cherchaient à la fois à trouver un nouvel actionnaire de référence, à aider la société à se refinancer, et, enfin, à recapitaliser le groupe, afin d'accroître ses fonds propres et faciliter ainsi sa croissance par de nouvelles acquisitions. Pour remplir ces objectifs, il convenait également de fédérer le management de la société autour des nouveaux objectifs.

C'est donc au terme d'une négociation tripartite menée simultanément avec les fondateurs et les dirigeants d'Altran qu'Apax est parvenu à construire cette opération. Apax a d'une part racheté un tiers des actions détenues par les deux fondateurs et reçu en délégation l'intégralité de leurs droits de vote, puis s'est engagé à « garantir » la réalisation d'une augmentation de capital de 130 millions d'euros en souscrivant à toutes les actions non souscrites par les actionnaires existants. De quoi améliorer le profil financier du groupe et devenir son principal actionnaire : les fonds Apax détiennent désormais 19,2 %

du capital d'Altran Technologies et 31,4 % de ses droits de vote. Par ailleurs, la dette de la société a été renégociée *via* un refinancement bancaire. Quant au management, plus d'une soixantaine de personnes ont été intéressées à la réalisation des objectifs de croissance et de plus-value.

Ce dispositif ambitieux ouvre une nouvelle page dans l'histoire de la société et favorisera la mise en place de la nouvelle stratégie du groupe, qui consiste à accroître les synergies entre ses trois métiers (conseil en stratégie, conseil en systèmes d'informations, R&D externalisée) et entre les pays où il est présent, mais aussi à réaliser de nouvelles acquisitions ciblées. Et la société en a désormais les moyens. « *La structure bilantielle durablement renforcée et la convergence de toutes les énergies, dirigeants et actionnaires réunis, autour des mêmes objectifs de croissance vont permettre au management de s'impliquer efficacement dans le développement de cette société leader en Europe sur un secteur en pleine croissance, le conseil en innovation* », explique Gilles Rigal, directeur associé chez Apax Partners. L'objectif ? Atteindre un chiffre d'affaires de 2 milliards d'euros en 2010, contre 1,6 milliard en 2007, tout en augmentant de 8 % à 10 % la marge opérationnelle. Un projet qui semble bien parti, puisque le redressement de la société s'est déjà confirmé au premier semestre 2008, avec une progression significative de l'activité et de la rentabilité. ●

TROIS QUESTIONS À...

Yves de Chaisemartin
PDG d'Altran Technologies



Yves de Chaisemartin a effectué l'essentiel de sa carrière au sein du groupe de communication Robert Hersant, devenu groupe Socpresse, dont il a été président du directoire.

»» Pourquoi avoir opté pour la solution du capital investissement ?

Après trois années de profondes transformations, le groupe Altran a retrouvé le chemin de la croissance et de la profitabilité. Il devenait essentiel que notre structure actionnariale accompagne cette dynamique. Dès lors, nous avions le choix entre l'implication d'un fonds d'investissement et des solutions industrielles. Or ces dernières suscitaient des inquiétudes, tant vis-à-vis de nos clients que de nos 18 000 collaborateurs. Nous évoluons dans un « *people business* » dont les parties prenantes doivent être fidélisées autour d'un projet commun avec une bonne visibilité. Pour cela, la solution du capital investissement était la meilleure.

»» Pourquoi Apax Partners ?

Nous attendons de notre nouvel actionnaire de référence une capacité à soutenir, voire à challenger notre équipe dirigeante. Il doit aussi nous aider à régler notre problème de refinancement, de fonds propres et à stabiliser notre actionnariat. Par sa bonne connaissance de notre secteur et par le dynamisme de ses équipes, Apax Partners nous a rassurés sur chacun de ces points. Nos collaborateurs, qui ont compris l'apport de ce nouvel actionnaire, l'ont dès lors très bien accueilli.

»» Qu'attendez-vous de votre nouvel actionnaire de référence ?

Il va nous accompagner dans la mise en œuvre de notre stratégie pour les années à venir et notamment dans notre stratégie de croissance externe. Altran Technologies est leader européen du conseil en innovation avec seulement 5 % de parts de marché. Dans un secteur d'activité très atomisé, une concentration est à la fois inéluctable et souhaitable. La réduction du nombre de contractants référencés et l'environnement économique actuel vont pénaliser les plus petits acteurs, ceux que nous pourrions racheter demain. Dans cette logique, un comité d'investissement, dont Apax Partners fait partie, a déjà été mis en place pour mener une politique d'acquisition ciblée. ●

APAX PARTNERS LLP

Forte activité 2008

»» En Europe, les fonds gérés par Apax Partners LLP ont investi dans la société cotée **D+S europe AG** (solutions d'e-commerce et de CRM) et dans **Weather Investments SpA** (groupe de télécommunication), tandis que la chaîne de distribution **Somerfield** a été cédée au groupe britannique Co-Operative pour £ 1,6 Md.

»» En Israël, Apax s'est associé au groupe Mivtach Shamir pour acquérir une participation majoritaire dans la société agro-alimentaire **Tnuva** pour \$ 1 Md.

»» Aux États-Unis, le groupe **TriZetto** (systèmes de remboursement de frais médicaux) a été retiré de la cote et repris à 100 % par les fonds Apax, qui ont par ailleurs cédé leur participation dans **Intelsat**, le premier opérateur mondial de services de téléphonie fixe par satellite, racheté par un groupe d'investisseurs.

Afic : des avancées majeures pour la profession

Fin juin, Eddie Misrahi, directeur général délégué d'Apax Partners, a quitté les rênes de l'Afic à l'issue d'un mandat d'un an. Un exercice pendant lequel des avancées ont été réalisées pour d'une part favoriser l'accès des PME au financement en capital et d'autre part inciter la profession à plus de transparence et de partage de la création de valeur.

»»» « Par leur présence au capital d'un nombre toujours croissant d'entreprises, les investisseurs en capital sont devenus des rouages essentiels de l'économie, alimentant la dynamique entrepreneuriale dans notre pays. Un rôle désormais incontournable qui renforce les responsabilités de notre industrie dans les domaines économique, social et environnemental. », explique Eddie Misrahi.

Dans ce contexte, l'Afic a lancé la *Charte des investisseurs en capital*, un document de référence qui liste en six grands principes les engagements de la profession en matière de transparence, d'éthique et de responsabilité. Conscientes de ces enjeux, 150 sociétés de gestion ont signé la Charte en quelques mois.

Pour mener à bien sa mission de financement des PME, l'Afic a milité pour favoriser l'orientation d'une part plus importante de l'épargne longue des Français vers le capital investissement. Un chantier récompensé par la promulgation de la loi Tépà, qui prévoit une défiscalisation au titre de l'ISF des investissements au capital des PME, que ceux-ci soient intermédiés ou non. Du côté des investisseurs

institutionnels, la part de leurs portefeuilles alloués à la classe d'actifs du *private equity* a continué de progresser significativement l'année écoulée. Enfin, le projet de loi sur la modernisation de l'économie a consacré le lancement des FCPR contractuels, ces fonds pour lesquels les règles d'investissement, d'engagement et de rachat sont fixées dans le règlement. Apparemment technique, cette disposition apporte une flexibilité bienvenue dans la conception des supports d'investissement dans le non-coté, fluidifie à son tour l'accès des institutions financières à ce marché et rend notre industrie plus compétitive en Europe.

Beaucoup reste encore à faire, notamment mettre en place un comité de surveillance de la Charte, seul moyen d'en faire respecter les engagements, ou encore militer contre les effets néfastes de la directive Solvabilité II sur les investissements des assureurs dans le capital investissement. Ces chantiers font partie des priorités de l'Afic désormais sous la houlette de Pierre de Fouquet, cofondateur d'Iris Capital et nouveau président de l'Afic depuis cet été. ●

PERSPECTIVES

»»» La conjoncture actuelle a des conséquences bien palpables pour les professionnels du capital investissement. La raréfaction du crédit bancaire limite la capacité des grands acteurs du LBO à financer les grosses opérations, alors même que la chute des marchés financiers pénalise la valorisation des sociétés en portefeuille. Mais les chiffres récemment publiés sur le premier semestre 2008 montrent que si les grosses opérations ont quasiment disparu et les montants investis ont baissé, le nombre des transactions s'est accru, au profit des PME-PMI. Au-delà des aléas conjoncturels, les fondamentaux du *private equity* restent inchangés avec d'un côté une offre croissante de capitaux de la part des institutionnels, et de l'autre près de 50 000 entreprises ayant une problématique de transmission chaque année. L'abondance des ressources et la profondeur du marché confortent le dynamisme du capital investissement et renforcent son rôle de financement de l'économie. Une tendance qui ne va pas s'arrêter.

TECHNOLOGIES & TELECOM

GFI se renforce dans les logiciels au Canada

»»» GFI Informatique a racheté Bell Solutions d'Affaires, une filiale de Bell Canada spécialisée dans les progiciels de gestion intégrés. L'intégration de cet éditeur, qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 24 millions d'euros, va à la fois renforcer le pôle mondial d'édition de logiciels de la SSII et générer des synergies importantes avec ses autres filiales canadiennes.

Cognitis double presque de taille

»»» Cognitis Group a acquis le groupe Phirst, une SSII spécialisée dans les systèmes d'information pour la gestion d'actifs et les marchés de capitaux. Cette opération permet au groupe Cognitis de couvrir l'ensemble des activités de la banque et de la finance sur lesquelles il figure désormais parmi les dix premiers acteurs en France avec un chiffre d'affaires consolidé de l'ordre de 60 millions d'euros.

Ask fournit les billets des JO de Pékin

»»» Après les pass Navigo et Vélip', le fabricant de cartes sans contact à microprocesseur Ask, basé à Sophia Antipolis, a fourni au CIO les 14 millions de billets sécurisés des Jeux Olympiques de Pékin. Le prochain grand objectif d'Ask est la gestion de la billetterie de l'Exposition Universelle de Shanghai en 2010, où 70 millions de visiteurs sont attendus.

SERVICES

Faceo renforce ses positions en Europe

»»» Le groupe a réalisé l'acquisition de la société de Delft aux Pays Bas et repris des activités de *facility management* technique de Cegelec en Allemagne. Faceo conforte ainsi sa place de leader européen de la gestion des services généraux et immobiliers externalisés (*facility management*).