

« NOTRE VISION EST D'AGIR comme un actionnaire industriel à long terme »

Véritable investisseur de long terme, Perceva apporte des capitaux propres à des entreprises qui ont besoin de temps, en moyenne entre 7 et 10 ans, en prenant leur contrôle pour effectuer une vraie transformation opérationnelle. ***Rencontre avec Jean-Louis Grevet, Président de Perceva.***



Jean-Louis Grevet

Quelles sont les entreprises qui vous intéressent ?

Nous recevons 10 nouveaux dossiers par mois. Il s'agit d'entreprises françaises, souvent fragilisées, faisant entre 20m€ et 300m€ de chiffres d'affaires, dans tous les secteurs. Ces entreprises ont un actionariat varié et peuvent être des filiales de plus grands groupes français ou étrangers, côtées ou contrôlées par une famille par exemple. Nous avons ainsi repris Vanity Fair Brands Europe, filiale en Europe dans le domaine de la lingerie du groupe américain Fruit of the Loom (contrôlé par Warren Buffet). Mais nous avons également sauvé à la barre du Tribunal le groupe Cauval qui s'appelle désormais Adova, leader en France de literie avec les

marques Teca, Simmons et Dunlopillo et qui emploie 1 500 personnes. Nous sommes également actionnaires de Dalloyau, le traiteur, ou d'Emova (ex Monceau Fleurs). Il s'agit donc souvent de belles entreprises, avec des marques et savoir-faire solides, et qui ont connu des difficultés par manque de moyens humains en management ou de moyens financiers. Nous apportons ces deux catégories de moyens.

Quelles sont les différentes étapes du processus de retournement ?

Notre vision est d'agir comme un actionnaire industriel à long terme. Il ne s'agit pas de réaliser un coup financier dans une logique spéculative. 90% de nos apports en capitaux sont destinés à l'entreprise et nous consacrons 90% de notre temps aux échanges avec les dirigeants qui sont en première ligne. Les 12 premiers mois sont consacrés à stabiliser l'entreprise tant en terme d'organisation humaine qu'au niveau de son point mort et de sa situation de trésorerie. Il faut rassurer les assureurs crédit, les fournisseurs ou clients stratégiques.

Dans un second temps, nous investissons dans le développement en agissant sur tous les leviers pertinents (marketing, communication, refonte des gammes de produit, expansion à l'export, etc). Et nous aidons l'entreprise à restaurer un dialogue avec les partenaires bancaires. Nous agissons comme actionnaire majoritaire en fédérant les bonnes compétences que ce soit en nommant un comité de direction adapté ou en faisant intervenir des experts sur des sujets opérationnels précis (supply chain, projet lean

dans une usine, plateforme de marques, ERP, productivité d'une force commerciale sont des exemples parmi d'autres).

Le retournement d'entreprises reste un marché de niche. Pourquoi ?

Peu d'investisseurs sont positionnés dans une stratégie de long terme sur ce métier. La première raison est que ce métier nécessite une expérience importante pour gérer des situations anxieuses comme par exemple la mise en œuvre d'un plan de sauvegarde de l'emploi, la gestion d'une trésorerie tendue ou la nécessité de changer une équipe de management. Par ailleurs, les stratégies purement financières ou spéculatives sont inadaptées. De plus, les logiques de volumes impliquant de faire beaucoup d'opérations ne fonctionnent pas : nous ne réalisons que peu d'opérations afin de pouvoir y consacrer pleinement notre attention. Enfin, l'accès aux pourvoyeurs de capitaux dans le monde nécessite des années de confiance. ×