

# CFNEWS **mag**

JUILLET /2023  
N° 30

## MARCHÉ

# LA RÉGION SUD À LA RECONQUÊTE DE SON RANG

### RECRUTEMENT

LES FONDS DIVERSIFIENT  
LEURS COMPÉTENCES

LES CONSEILS M&A TIRENT  
LEUR ÉPINGLE DU JEU

### CAPITAL-INNOVATION

GREENTECH : LES SOURCES  
DE FINANCEMENT  
SE MULTIPLIENT



### EVENTS

LES LAURÉATS DE  
LA 15<sup>ème</sup> ÉDITION  
DES GRANDS PRIX  
CFNEWS  
DE LA CROISSANCE  
EXTERNE



**Il n'est jamais trop tard pour accélérer votre croissance.**

**Croissance organique ou externe, transition écologique, digitalisation, déploiement à l'international...**

Au plus près de l'économie réelle, dans les territoires, nous finançons et accompagnons les entreprises qui inventent, se transforment et se transmettent !  
Ouest Croissance, c'est 500 dirigeants accompagnés en 35 ans, 250 Millions d'euros d'actifs gérés en 2023.



**MULTIPLIONS LES PERFORMANCES  
INVESTISSONS DEMAIN**

[ouest-croissance.com](http://ouest-croissance.com) 

## MARCHÉ

# LA RÉGION SUD À LA RECONQUÊTE DE SON RANG

P.6



## ÉDITO

P.5

(RÉ)INVESTIR  
LE TERRAIN



P.22

## RECRUTEMENT

LES FONDS DIVERSIFIENT  
LEURS COMPÉTENCES

P.28

LES CONSEILS M&A TIRENT  
LEUR ÉPINGLE DU JEU

P.32

## CAPITAL-INNOVATION

GREENTECH :  
LES SOURCES  
DE FINANCEMENT  
SE MULTIPLIENT



P.40

## EVENTS

LES LAURÉATS DE LA 15<sup>ème</sup> ÉDITION  
DES GRANDS PRIX CFNEWS  
DE LA CROISSANCE EXTERNE



# Vous investissez dans la Tech et voulez maîtriser votre risque ?



## Tech Due Diligence standard

- Des réponses déclaratives
- Une analyse par observation

## Tech Due Diligence Vaultinum

- Un scan intégral du code source
- Une analyse des risques à 360°
  - > Failles de cybersécurité
  - > Conformité open-source
  - > Scalabilité du logiciel
  - > Capital Humain
  - > Architecture et infrastructure
  - > Hygiène et maturité du code

**Vaultinum, Dare with Care\***

[www.vaultinum.com/fr/due-diligence-technologique](http://www.vaultinum.com/fr/due-diligence-technologique)





# ÉDITO

## (RÉ)INVESTIR LE TERRAIN



**AUORE BARLIER,**  
CHEFFE DE SERVICE CFNEWS



**C**onseils M&A, avocats, fonds... Nombreux sont ceux qui décentralisent leurs forces pour se rapprocher des entrepreneurs dans les territoires. Si les régions de l'ouest de l'Hexagone sont déjà bien dotées, celle du Sud-Est était encore à la traîne. Et pourtant, s'étirant de Marseille à Nice, cette région a concentré 89 opérations l'an dernier, en tête desquelles le LBO de GSF avec Towerbrook pour plus d'1 Md€. Thomas Loeillet, notre journaliste basé à Marseille, fait le point sur les forces en présence (lire page 6). Côté RH, les fonds accélèrent leur mue en se dotant de ressources complémentaires. Aussi, tandis que les postes de *front office* diminuent - 60 nominations recensées ce premier semestre contre le double au S1 2022 - d'autres prennent le relais, RI, RH et surtout *operating partners*, qui épaulent les participations sur des enjeux clés comme la digitalisation, l'ESG ou la consolidation (lire page 22). Il faut dire que les entreprises ont, cette année encore, été particulièrement actives en matière d'acquisitions, comme en témoignent les sept sociétés récompensées

en juin dernier lors de la 15<sup>ème</sup> édition des Grands Prix CFNEWS. Un anniversaire célébré dans les jardins de l'Interalliée avec nos fidèles lecteurs (lire page 41). Autre enquête de ce dernier opus avant la trêve estivale : celle liée aux *greentech*, qui ont levé, en 2022, 50 % de plus qu'en 2021 (lire page 32). Si les VCs sont déjà habitués à financer des jeunes pousses de nature digitale - et aux *business models* parfois hors sol - un nombre croissant d'entre eux s'intéresse à cette activité, plus gourmande en capex mais répondant à une demande concrète des industriels. Cet attrait devrait se maintenir, alors que France Invest, sous la houlette de son nouveau président Bertrand Rambaud, appelle de ses vœux l'accélération de la décarbonation de l'économie. Ces climatech auront un rôle central à jouer, à l'heure où la nécessaire transition écologique des industries « grises » est réaffirmée par le projet de loi Industrie verte, en discussion à l'Assemblée nationale jusqu'à fin juillet. Toute l'équipe de CFNEWS se joint à moi pour vous souhaiter un bel été. Bonne lecture. ●

# LA RÉGION SUD À LA RECONQUÊTE DE SON RANG

CONSEILS, INVESTISSEURS ET ENTREPRENEURS DE PACA MONTENT EN PUISSANCE POUR PERMETTRE AUX ENTREPRISES LOCALES D'ATTIRER DE NOUVEAUX INVESTISSEMENTS ET DE REPLACER LA RÉGION SUR LA TROISIÈME MARCHE DU PODIUM.

THOMAS LOEILLET



**L**a Région Sud n'est pas une place forte du capital investissement. Cette affirmation pourrait être faite à la lecture du bilan d'activité 2022 de France Invest. En effet, Provence-Alpes-Côte d'Azur (Paca) ressort seulement en septième position en termes de montant déployé (542 M€) et d'entreprises accompagnées (89 opérations). « Il faut se méfier de l'effet millésime, qui peut rapidement peser sur l'activité en région, prévient Olivier Nett, associé-fondateur de Nova Partners. Nous n'avons pas constaté de ralentissement d'activité, avec un niveau encore très soutenu l'an dernier, même supérieur à 2021, et une dynamique qui se poursuit en ce début d'année, portée par tous les acteurs de l'écosystème. » Et en effet, les chiffres 2022 présentés par l'association française des professionnels du capital-investissement sont à nuancer, puisque le Sud ressortait troisième en valeur et quatrième en volume, un an plus tôt. Mais quelle est la juste place de Paca ?



Euroméditerranée, à Marseille, est devenu le quatrième quartier d'affaires français après La Défense, la Part-Dieu et Euralille.

Cette question est centrale. Car la région de Marcel Pagnol, Simone Veil et Jean Giono se situait historiquement sur la troisième marche, en termes de PIB et de population - derrière l'Île-de-France et Rhône-Alpes - jusqu'en 2015. Mais le passage de 22 à 13 régions l'a faite basculer dans le « ventre mou ». Pour beaucoup, ce « déclassement » n'est toutefois pas une fatalité et entrepreneurs et acteurs du *corporate finance* s'activent pour reconquérir cette médaille de bronze.



*NOTRE PRÉSENCE LOCALE NOUS PERMET D'ÊTRE EN CONTACT DIRECT AVEC LES ENTREPRENEURS ET D'ALIMENTER UN DEALFLOW PROPRIÉTAIRE.*

**VIOLAINE MAHIER,**  
DIRECTRICE DE PARTICIPATIONS, iXO PE



### AVANTAGE À LA PROXIMITÉ

**D**u côté des investisseurs, la promotion régionale passe notamment par Ambition Capital. Cette association regroupant quelque 25 membres, soit la plupart des acteurs présents sur le territoire (voir tableau page 9), est née pour fédérer les acteurs installés sur place. « L'objectif est d'avoir une pénétration encore plus importante des écosystèmes et d'être bien identifiés comme des acteurs régionaux, explique Alexandre Flageul, directeur général de Sofipaca et membre du bureau d'Ambition Capital. Cela favorise

les échanges, le partage des bonnes pratiques et contribue à une montée en puissance collective. » Une partie des membres est constituée de bureaux locaux d'acteurs nationaux, comme Turenne, UI Investissement, A Plus Finance ou iXO Private Equity. D'origine toulousaine, ce dernier a fait le choix de s'implanter en Paca pour mieux couvrir son tissu de start-up et PME, comme l'explique Nicolas Charleux, directeur associé chez iXO PE : « Nous avons une approche de proximité, en lien avec les écosystèmes locaux. Nos tickets de 2 à 30 M€ d'*equity* nous permettent de répondre à l'essentiel du mar-

## LES PRINCIPAUX INVESTISSEURS IMPLANTÉS EN RÉGION SUD

SOCIÉTÉ DE GESTION	STRATÉGIE(S)	NOMBRE DE PARTICIPATIONS EN PACA COLLABORATEURS EN RÉGION FOURCHETTE DE TICKETS		
A PLUS FINANCE	Venture, capital-développement/LBO	0,5 - 3 M€	1+	15
BNP PARIBAS DÉVELOPPEMENT	Capital-développement/LBO	1 - 20 M€	4	45
BPIFRANCE INVESTISSEMENT (fonds propres)	Capital-développement/LBO	1 -10 M€	5	25
CAAP CRÉATION	Venture	0,3 - 0,5 M€	2	30
CAPITAL CROISSANCE	Capital-développement/LBO	2 - 25 M€	2+	4
CRÉAZUR	Venture	0,05 - 0,2 M€	1	19
CRÉDIT MUTUEL EQUITY	Venture, capital-développement/LBO	1 - 100 M€	3+	15
IXO PRIVATE EQUITY	Venture, capital-développement/LBO	2 - 20 M€	3	10
M CAPITAL	Capital-développement/LBO, dette privée, immobilier	0,5 - 20 M€	3	28
OBRATORI	Venture	0,15-0,3	4	5
PROVENCE ANGELS	Venture	0,15 - 0,5	2	26
RÉGION SUD INVESTISSEMENT	Venture, capital-développement/LBO, dette privée	0,05 - 2 M€	5	83
SG CAPITAL PARTENAIRES	Capital-développement/LBO	1 - 35 M€	3	12
SMALT CAPITAL	Venture, capital-développement/LBO, dette privée, EnR/infrastructures	0,2 - 5 M€	34	88
SOFIPACA	Capital-développement/LBO, EnR/infrastructures, dette privée	1 - 30 M€	5	35
TERTIUM	Capital-développement/LBO	2 - 7 M€	4	13
TURENNE GROUPE (dont Connect pro)	Venture, capital-développement/LBO, dette privée	1 - 20 M€	12	22
UI INVESTISSEMENT	Venture, capital-développement/LBO	0,3-20 M€	1+	7

Sources : CFNEWS / Sociétés

ché. » « Notre présence locale s'inscrit dans la durée. Elle nous permet d'être en contact direct avec les entrepreneurs et d'alimenter un *dealflow* propriétaire », poursuit Violaine Mahier, directrice de participations de ce fonds à la tête de 820 M€ d'actifs. Une présence locale qui serait presque un « *must have* » à en croire un observateur de la Place : « La concurrence est moins féroce qu'à Paris ou Lyon, avec un écosystème moins nourri, mais il y a malgré tout une logique de place, il faut se faire accepter. » Cela n'empêche pas certains acteurs parisiens de rafler des *deals* en Paca. Pour au-

tant, ils privilégient généralement le co-investissement aux côtés d'acteurs locaux, comme sur le développeur d'EnR Silversun où Amundi s'est imposé en partenariat avec Sofipaca, ou encore sur le LBO du spécialiste des fragrances Essences & Parfums, un dossier remporté par Trajan avec l'appui du provençal Smalt. De même, la transmission du réseau de distribution d'accessoires pour animaux Kokoon a été pilotée par un tandem formé par le marseillais Tertium et Siparex. La plateforme pilotée par Bertrand Rambaud, acteur prépondérant de la place lyonnaise, a cependant fait le choix de ne

## UNE PLACE À PRENDRE POUR LES BANQUES D'AFFAIRES

« En 2008, le métier de banquier d'affaires était encore peu connu ici, se remémore Pierre-Alexandre Suide, associé fondateur de l'antenne marseillaise de Clairfield International. Le marché a réellement commencé à émerger en 2013-2014, et il y a aujourd'hui plus d'une vingtaine de structures M&A, entre Montpellier et Nice, dont une partie d'indépendants. » Les équipes réellement structurées sont encore moins nombreuses en Paca. Clairfield partage l'affiche avec Clearwater, MBA Capital et Windcliff Partners, tandis que Smart Entrepreneurs vogue entre Nice et Aix-en-Provence et Eurallia entre Nice et Marseille. « L'essentiel du dealflow régional est constitué de dossiers smid,

mais nous pouvons traiter des sujets plus mid market, en relais avec Paris et les autres bureaux internationaux de Clearwater » assurent Emmanuel Xerri et Alexandre Forget, les deux managing partners établis à Marseille. Le segment des transactions supérieures à 150 M€ reste cependant plus difficile à décrocher. « Dans ces cas nous sommes souvent obligés de passer par Paris ou Lyon », regrette un avocat de la Place. En effet, aucune des plus importantes opérations n'a été intermédiée par une structure locale (voir tableau page 13). Grâce à sa reprise de Martin Maurel et de sa force commerciale, Rothschild & Co est présent sur trois dossiers (Arkopharma, Biotech Dental et



**Pierre-Alexandre Suide, associé fondateur, Clairfield International**

Snef Telecom), mais ne dispose pas d'équipe M&A en région pour autant. D'autres acteurs pas encore présents sur place ont initié leur implantation comme Adviso Partners qui a recruté David Attali, qui partage son temps entre Paris et Marseille, de même que Clément Barbot. Une réflexion aussi menée par Edmond de Rothschild CF, paraît-il, alors que ce dernier est déjà présent dans le Sud Est via sa banque privée, bon relais pour les transmissions, tout comme Oddo BHF depuis l'arrivée récente d'Agnes Bluzet.

pas ouvrir de bureau en Paca. « C'est une région qui nous intéresse et dans laquelle nous avons réalisé récemment plusieurs investissements (Alcatraz IT, Altereo...). La zone nous est facilement accessible en TGV ou en voiture depuis Lyon, analyse Cyril Fromager, *partner* Siparex Entrepreneurs. Nous pouvons donc rencontrer dans la journée une participation ou une entreprise. Pour avoir une présence locale, évidemment utile, plutôt qu'ouvrir un bureau, nous avons décidé d'avoir un relais sur place qui nous représente, avec Olivier Gillet (ex-Finadvance), qui connaît bien l'écosystème. »

Cette carte de la proximité est aussi jouée par les banques, y compris nationales, à travers leurs filiales d'investissement. BNP Paribas Développement et Société Générale Capital Partenaires (SGCP) ont par exemple ouvert un bureau en Paca, tout comme certaines caisses régionales, notamment du Crédit Agricole, à travers Sofipaca, Créazur et CAAP Création. Ces structures qui investissent sur le bilan de leur maison-mère sont très actives dans le Sud, où elles ont été impliquées sur un tiers des opérations de *buy-out* ou développement de ces 12 derniers mois en jouant un rôle essentiel aux côtés de Bpifrance. « En cinq ans, nous sommes passés de 25 à



## Acteur de référence du capital investissement en Région Sud

Capital  
investissement  
**237 M€**

Obligations  
Relance  
**77 M€**

**SMALT**

Capital  
Venture  
**110 M€**

Energies  
Renouvelables  
**29 M€**

**1,2 Md €**

de fonds gérés ou  
conseillés depuis l'origine

**453 M €**

de fonds gérés  
ou conseillés

**108**

sociétés en  
portefeuille

**38**

collaborateurs



Aurélie Viaux, directrice  
d'investissement,  
UI Investissement

## L'INNOVATION, PIÈCE ESSENTIELLE DE L'ENGRENAGE

Le Sud se rêve en Silicon Valley tricolore, que ce soit à Sophia Antipolis (premier technopôle d'Europe) ou en Provence (Marseille est le septième hub internet mondial et capitale européenne de l'innovation en 2023). La Région se démène d'ailleurs pour faire émerger un tissu de jeunes pousses, notamment via Région Sud Investissement, qui se présente comme le quatrième investisseur national sur le plan de l'innovation. Ses deux premiers fonds, réunissant 80 M€ - aujourd'hui totalement déployés - ont déjà permis de financer 130 *start-up*. Au-delà de cet acteur public, conseillé par Smalt Capital sur ses investissements, émergent quelques fonds *venture* d'entreprises comme celui de CMA CGM (ZeBox) ou de l'Occitane (Obratori) qui investissent au-delà de la Région, mais hébergent des *start-up* à Marseille. Le réseau Provence Angels est aussi le second plus actif de France. Enfin, plusieurs gérants disposent d'équipes dédiées au *venture* localement, comme A Plus Finance et Turenne-Innovacom. « L'écosystème de l'innovation est très riche avec des acteurs académiques de premier rang, des incubateurs et des réseaux d'accompagnement qui se sont structurés mais le financement en amorçage ou sur des tours plus *late stage*, reste encore difficile à mobiliser dans la région, car pas assez d'investisseurs en capital-risque sont présents sur notre territoire », analyse Aurélie Viaux, directrice d'investissements chez UI Investissement.

75 M€ investis, récapitule Alexandre Flageul de Sofipaca. La traction est forte et le métier se développe bien en Paca. Nous avons rencontré du succès avec les obligations relance et nous réfléchissons donc à pérenniser ce type d'instrument au sein de notre structure », glisse-t-il. De son côté, la Caisse d'Épargne Cepac agit surtout via ses prises de participation dans des sociétés de gestion. Elle contrôle ainsi 70 % de Smalt Capital - une plateforme diversifiée du capital investissement -, le solde étant aux mains du *management* emmené par Arnaud Chiocca. Elle est aussi actionnaire minoritaire de Tertium - un acteur du *smid cap* -, aux côtés d'Arkéa. « Le *private equity* est aujourd'hui un levier indispensable au développement économique des territoires, explique Jean-Charles Pietrera, membre du directoire de la Caisse d'Épargne Cepac en charge du pôle finances & opérations. Nous avons appuyé le MBO de Smalt Capital et c'est aujourd'hui un vrai succès, avec plus de 400 M€ sous gestion, des projets de développement comme dans les EnR et une société de gestion régionale redevenue incontournable. Nous soutenons aussi la levée du troisième fonds de Tertium (lire encadré page 16), et nous sommes très heureux du rapprochement de Connect Pro avec Turenne, que nous avons accompagné lors de sa création. »

## L'ENJEU DE L'ÉMERGENCE D'UN TISSU D'ETI

Ces acteurs se démènent pour se faire un nom face à des acteurs qui se sont lancés avant eux. « Lyon dispose d'un his-

# LES PLUS GROSSES OPÉRATIONS CIBLANT UNE ENTREPRISE DE LA RÉGION SUD DEPUIS JANVIER 2022

CHIFFRE D'AFFAIRES\*  
FOURCHETTE DE VALORISATION\*

CIBLE	ACQUÉREUR(S)	CÉDANT(S)	CHIFFRE D'AFFAIRES*	FOURCHETTE DE VALORISATION*
GSF	TOWERBROOK CAPITAL PARTNERS	ACTIONNAIRES FAMILIAUX	>1000	1098
LABORATOIRES ARKOPHARMA	DERMAPHARM	MONTAGU	500-1000	191
COLIS PRIVÉ	CMA CGM AMAZON	HOPPS GROUP	500-1000	270
MAXICOFFEE (EX DALTYS)	LAVAZZA FONDATEUR(S)	FONDATEUR(S) - 21 INVEST - EVOLEM UNIGRAINS - CEREAL PARTNERS	250-500	300
BIOTECH DENTAL	HENRY SCHEIN	SOFINA - CERES CAPITAL PARTNERS-MANAGER(S)	250-500	110
UNIVET	INFRAVIA CAPITAL PARTNERS	PLATINA PARTNERS	250-500	50
OKTOGONE GROUP	AD EDUCATION	FONDATEUR(S)	150-250	32
SNEF TELECOM	EIFFAGE ÉNERGIE SYSTÈMES	SNEF	150-250	200

\* En millions d'euros.

Sources : CFNEWS / Sociétés

torique bien plus long en termes de *private equity*, rappelle Marc Andrieu, directeur d'investissement chez Bpifrance. Il y a dans la vallée du Rhône tout un écosystème d'entreprises industrielles qui a eu besoin de capitaux pour se développer, ce qui a favorisé l'émergence d'acteurs de la taille de Siparex, même si la région Paca est en train d'évoluer très activement vers une plus forte structuration du marché du capital-investissement. » Et les chiffres de l'Insee lui donnent raison. Le secteur de l'industrie manufacturière pèse en effet 7,4 % de la valeur ajoutée dans le Sud, soit près de deux fois moins qu'en Auvergne-Rhône-Alpes. Un déficit d'industries en Paca mais pas que. « Le maillon faible sur notre territoire c'est le manque d'ETI familiales », pointe Jean-Michel Sibué, investisseur actif en Paca depuis 1999 qui déploie aujourd'hui ses fonds régionaux sur la thématique de l'économie sociale et solidaire sous la bannière A Plus Finance.



LE PRIVATE EQUITY EST AUJOURD'HUI UN LEVIER INDISPENSABLE AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES TERRITOIRES.



**JEAN-CHARLES PIETRERA,**  
MEMBRE DU DIRECTOIRE, CEPAC

« Ces entreprises jouent un rôle moteur pour l'économie régionale, car elles apportent de l'activité pour des viviers de sous-traitants, structurent le M&A en tant que consolidateurs et s'engagent aussi pour leurs territoires via leur *family office* », développe l'investisseur. Là encore les chiffres ne mentent pas. S'il y avait 250 entreprises de taille intermédiaire dans le Sud en 2021 sur les 5 400 tricolores selon le Meti, l'AuRA en dénombrait 700. Ces caractéristiques impactent foncièrement l'environnement du *corporate finance*. Ainsi, rares sont les structures d'investissement d'entrepreneurs ou de familles à avoir pignon sur rue en Paca. Ambition Capital en compte deux : Jump Venture, créé par Christophe Baralotto (Provepharm), et P.Factory fondé par

les entrepreneurs et *business angels* Patrick Siri et Bertrand Bigay. La comparaison avec la place financière lyonnaise est - là encore - douloureuse, puisque la capitale des Gaules en héberge de nombreuses comme Dentressangle Initiatives, Evolem ou encore Aquasourça. De plus, la Région n'a pas mis en place de fonds de fonds. Une carence pointée du doigt par de nombreux investisseurs de la Place. « La Région a fait le choix d'investir en direct dans les *start-up* avec RSI (lire encadré page 12), ce qui est bien, mais cette enveloppe aurait aussi pu alimenter un fonds de fonds régional qui, via des engagements de 5 à 15 M€ dans des sociétés de gestion, aurait permis un effet de levier fort et la structuration de l'écosystème », regrette l'un d'eux.



LA RÉGION ATTIRE DES PROFILS QUALIFIÉS QUI VIENNENT REPENDRE, ENTREPRENDRE ET INNOVER ICI.

**MARIE-LAURE GUIDI,**  
ASSOCIÉE, IODA CONSULTING



**S**i la comparaison AuRA/Paca a de quoi refroidir autant que le Mistral - ce vent qui descend la vallée du Rhône amène le soleil en repoussant les nuages vers la mer - certains acteurs se veulent toutefois optimistes. « Marseille est encore loin de Lyon, mais la dynamique est bonne, assure un banquier. La cité phocéenne est historiquement une ville de commerçants qui avaient pour habitude d'être discrets et de réinvestir dans le foncier. Mais les choses changent avec la nouvelle génération de dirigeants, qui porte plus d'ambitions. » Le fer de lance de cette nouvelle vague est sans conteste Rodolphe Saadé. L'homme à la barre de la CMA CGM - dopé par un résultat net 2022 record de près de 25 Md\$ (22,8 Md€) - s'est lancé à l'assaut de nombreuses acquisitions ces der-



## How do you define success?



### Référence dans la banque d'affaires internationale mid-market depuis 2004

Clairfield met l'expérience de ses équipes de haut niveau à disposition de ses clients entrepreneurs, investisseurs, groupes et familles. Génératrice d'opportunités sans frontières, elle met au point les opérations complexes de cession, LBO, croissance externe, transmission..., 155 opérations conseillées dans le monde en 2022.

### Quelques opérations récentes

<b>Business services</b>  cédé à  détenu par 	<b>Industrie</b>  cédé à 	<b>Tech &amp; Digital</b>  cédé à 	<b>Industrie</b>  cédé à 	<b>Business services</b>  cédé à  détenu par 	<b>Business services</b>  soutenu par  a acquis 	<b>Retail</b>  cédé à 
--	------------------------------------	---	------------------------------------	--	---	---------------------------------

**TOP 10**  
M&A MID-MARKET  
EUROPÉEN  
INDÉPENDANT

**30 PAYS**  
SUR  
**5 CONTINENTS**

**400**  
PROFESSIONNELS  
DU M&A ET  
CORPORATE FINANCE

**1 500**  
TRANSACTIONS  
CONSEILLÉES

CONTACTS À PARIS  
ET MARSEILLE :

Thierry Chetrit  
tchetrit@clairfield.com

Pierre-Alexandre Suide  
pasuide@clairfield.com

Marie Dokchine  
mdokchine@clairfield.com



Pierre Grand-Dufay,  
président co-fondateur,  
Tertium

## MOMENTUM DE LEVÉES RÉGIONALES

Lever un fonds est souvent une épreuve du feu pour une société de gestion. Les acteurs régionaux sont tous face à cette étape clé, à commencer par Tertium, un spécialiste du *smid cap* contrôlé par ses dirigeants, Stéphane Assuied et Pierre Grand-Dufay. Face à la concurrence sur le front des *fundraising*, ce dernier affirme la pertinence de son positionnement : « Nous sommes un relais de proximité pour les entrepreneurs locaux que nous accompagnons. C'est essentiel, surtout dans le cadre d'opérations primaires qui constituent la majeure partie du *dealflow* ici. » Après avoir déployé deux premiers millésimes de 23 et 57 M€, « le montant cible de notre nouveau fonds devrait nous permettre de rester sélectifs en déployant des tickets dans notre cœur de cible, de 5 à 8 M€ », poursuit Pierre Grand-Dufay. Connect Pro la société de gestion marseillaise spécialisée dans les LBO majoritaires, fondée par Franck Paoli et acquise l'an dernier par Turenne Groupe, travaillerait aussi sur une nouvelle offre, toujours sur son positionnement *small cap*. « Franchir la barre des 100 M€ nécessite de sortir du territoire régional pour s'attaquer à l'arc méditerranéen ou au quart sud-est », analyse un observateur. Un parti pris par Smalt - déjà présent en Corse et dans les Dom-Tom par ailleurs - via son nouveau fonds dédié aux EnR. Celui-ci cible 100 M€ pour le financement de projets d'énergies renouvelables. Le choix de sortir des frontières a également été fait par Capital Croissance, qui se présente comme un acteur national (avec ses fonds K2 et Cairn respectivement dotés de 200 et 140 M€), même s'il puise ses racines en Provence.

niers mois comme Colis Privé, ou encore les actifs logistiques de Bolloré les valorisant quelque 5 Md€. Mais il s'est aussi tourné vers la ville en rachetant La Provence et la compagnie maritime La Méridionale (mais aussi le quotidien digital économique très présent en régions, La Tribune). Autre figure forte : Roland Gomez. Son groupe d'intérim Pro-man, basé dans les Alpes de Haute-Provence, a récemment franchi la barre des 4 Md€ de chiffre d'affaires en misant sur la consolidation. « Ces dirigeants sont aussi mieux entourés, Marseille se structure : de nouvelles équipes se constituent et se densifient. Les entrepreneurs provençaux qui se tournaient facilement vers des équipes parisiennes réalisent désormais le niveau de compétence du territoire, avec des conseils plus nombreux et peut-être plus accessibles que des équipes franciliennes », constate Philippe Amidieu, associé chez MBA Capital. Et en effet, l'écosystème des banques d'affaires se structure (lire encadré page 8) de même que les cabinets d'avocats qui ont germé cette dernière décennie et constituent aujourd'hui une offre plurielle sur le transactionnel (Nova Partners, Lamartine, Numa, Cadjji Avocats, Sense, BBLM...) « C'était un *no man's land* en 2004, avec très peu d'acteurs et presque aucun cabinet d'affaires structuré, rappelle David Sitri, associé-fondateur de Sense Avocats. Les fonds ont changé la donne sur la dernière décennie. Ils ont mis un coup d'accélération et dynamisé le M&A en région. La courbe de croissance est aujourd'hui exponentielle dans le *corporate finance*, en termes d'activité et d'acteurs. » Clyve Monfredo, associé chez



Au service des acteurs  
**de la transmission  
d'entreprises**

 **LAMARTINE  
CONSEIL**

Pour en savoir plus : [www.lamartineconseil.com](http://www.lamartineconseil.com)

PARIS

LYON

AIX / MARSEILLE

BORDEAUX

NANTES

LILLE

LA RÉGION PEUT S'IMPOSER  
COMME LA TROISIÈME  
DE FRANCE EN TERMES  
DE PRIVATE EQUITY.

**ARNAUD CHIOCCA**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL, SMALT CAPITAL



Lamartine renchérit : « Le nombre d'acteurs du chiffre et du droit en région Sud, qu'il s'agisse d'acteurs locaux, nationaux ou internationaux établis localement, a augmenté de manière très significative depuis une dizaine d'années, ce qui est le signe du dynamisme de l'économie locale et tout particulièrement des PME et ETI de notre région. » La deuxième ville de France s'impose actuellement comme la place-forte régionale, mais « Nice est le Marseille d'il y a dix ans, glisse un conseil. Il y a beaucoup de choses à faire sur place, avec de nombreuses entreprises encore sous les radars. »

### **CERCLE VERTUEUX POUR UNE TROISIÈME PLACE AFFIRMÉE ?**

« **S**ur la dernière décennie, les montants investis ici ont triplé de taille, jauge Olivier Mortier, l'associé-fondateur du conseil Mortier & Associés. En 2012-2013, les opérations étaient encore souvent désintermédiées. Le marché s'est progressivement structuré, exigeant des conseils rompus au transactionnel, aussi bien des cabinets de

M&A, des avocats et des cabinets de *transaction services*. » Cette montée en puissance d'une alternative locale a poussé des acteurs jusque-là absents à s'installer, ou se réimplanter. En TS et *restructuring*, le parisien Eight Advisory et le lyonnais Advance Capital ont ainsi récemment ouvert des bureaux dans la région. Le premier des deux en janvier 2022 sous la houlette des associés Cédric Bodard et Axel Raubert, alors que le second s'est réimplanté en septembre 2022 par l'intermédiaire d'Alexandra Fournier-Flageul. « Il y avait historiquement beaucoup d'accompagnement hors région, mais de plus en plus d'acteurs s'implantent désormais ici, confirme le directeur régional Paca chez Bpifrance, Nicolas Magenties. La Région est attractive et Marseille a le vent en poupe avec des entrepreneurs et des cadres supérieurs qui viennent, ou reviennent. Ce mouvement est notamment favorisé par le télétravail. » Ces localisations se ressentent dans la progression du PIB par habitant en Paca. Sur la dernière décennie, le Sud caracole parmi les trois plus forts taux de croissance de France, selon l'Insee. « Nous sommes entrés dans un cercle vertueux, indique Marie-Laure Guidi,

# “Le seul intérêt de l’argent est son emploi.”

Benjamin Franklin

**Depuis 20 ans**, A Plus Finance investit dans l’économie réelle en finançant les PME au cœur des territoires et l’immobilier destiné aux séniors.

**Nos expertises de gestion d’impact sociétale se sont développées au rythme d’une société et d’une économie à la recherche de sens tout en maintenant la création de valeur.**

Que ce soit dans l’habitat adapté aux séniors ou dans les PME, nous accompagnons les entrepreneurs avec les outils de financement les plus pertinents dans une vision de long terme.

Suivez-nous sur Twitter :

**@APlusFinance**

et sur notre blog :

**[www.aplusfinance-blog.com](http://www.aplusfinance-blog.com)**

## CONTACT

[contact@aplusfinance.com](mailto:contact@aplusfinance.com)

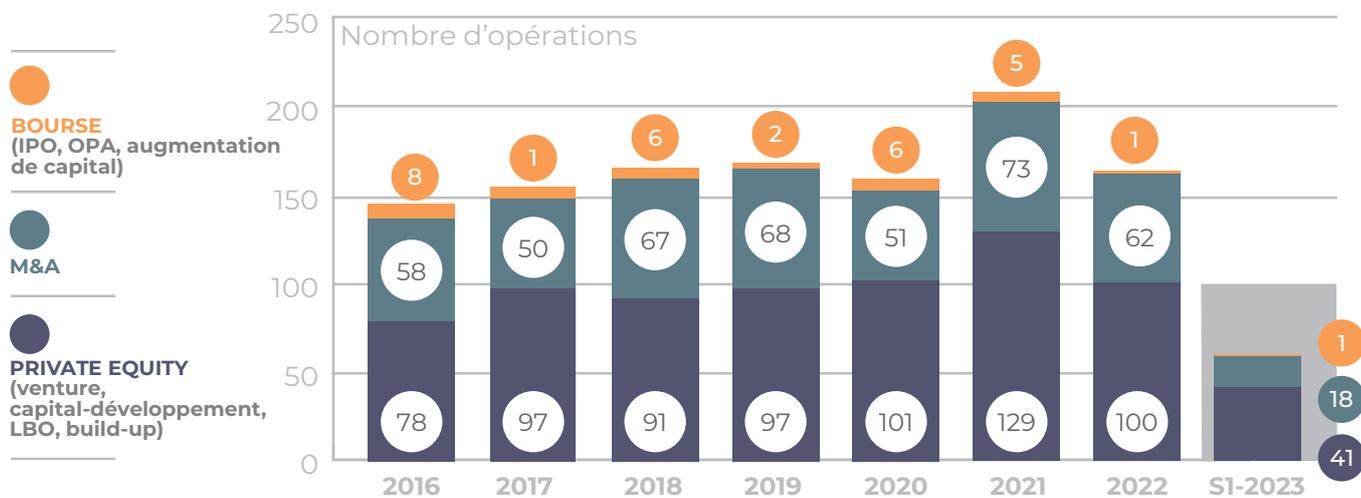
[www.aplusfinance.com](http://www.aplusfinance.com)

01 40 08 03 40

8 rue Bellini 75116 Paris

A PLUS FINANCE 

## EVOLUTION DU NIVEAU D'ACTIVITÉ EN RÉGION SUD



Sources : CFNEWS / Sociétés

associée-fondatrice du cabinet d'expertise comptable et de financement de l'innovation Ioda Consulting. La région attirant des profils qualifiés qui viennent reprendre, entreprendre et innover, les investisseurs et conseils suivent le mouvement et entretiennent la dynamique positive. » Les fonds jouent le rôle de courroie, comme le démontre la progression observée ces dernières années (voir graphique ci-dessus). Et devraient permettre de combler le retard en termes d'ETI notamment. L'une des *success stories* régionales en est le parfait exemple : European Camping Group. Cet acteur aixois de l'hôtellerie de plein air affichait 20 M€ de chiffre d'affaires en 2006, lors de l'arrivée du fonds de LBO Montefiore. Moins de deux décennies et quelques LBO plus tard, il vise quelque 700 M€ de revenus cette année avec l'appui d'un autre *pure player* du LBO, PAI Partners. Et d'autres empruntent ce chemin, à l'instar de Cogepart. Le transporteur marseillais a franchi la barre des 200 M€ de recettes à grand renfort de *build-up*. Désor-

mais accompagné par Bpifrance, Amundi PEF et Sofipaca, il a ainsi plus que quintuplé de taille depuis son premier OBO, en 2008. Pour le DG de Smalt Capital Arnaud Chiocca, c'est une évidence : « La Région peut s'imposer comme la troisième de France en termes de *private equity*. Tout est aligné pour que la classe d'actifs poursuive sa croissance. Il ne faut pas brusquer les choses, mais vu la dynamique, un doublement de taille d'ici cinq ans est un objectif réaliste. »

PDF

>>>

À LIRE AUSSI...

Smalt Capital s'ouvre aux EnR
>

Bolloré officialise la cession de ses activités logistiques
>

Bon millésime 2022 pour les start-up et PME du Sud
>

## NOS TERRITOIRES ONT DE LA VALEUR

Le conseil financier spécialisé dans la détection d'opérations primaires et implanté dans toutes les régions

### Sélection d'opérations réalisées dans le Sud de la France

<p>Transport de marchandises sous température dirigée</p>  <p>Conseil à la vente</p> 	<p>Reconditionnement de téléphones multimarques</p>  <p>Conseil à la vente</p> 	<p>Transformation de fruits</p>   <p>Conseil à la vente</p> 	<p>Services de nettoyage industriel</p>  <p>Industrial Solutions</p> <p>Ouverture du capital</p> 
<p>Collecte, tri et recyclage des déchets</p>     <p>Recomposition du capital</p>   	<p>Fabrication de préformes et bouchons</p>  <p>SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DES TECHNIQUES ALGÉRIE SPA</p> <p>Recomposition du capital</p>   	<p>Concepteur / fabricant de produits cosmétiques</p>    <p>Conseil à l'achat</p>  <p>cosmetics + ingredients</p>	<p>Fabriquant de matériaux de construction et de rénovation</p>  <p>Augmentation du capital</p>   
<p>Transformation de verre plat</p>  <p>Conseil à l'achat</p>   	<p>Éditeur d'applications in-game et d'assistance aux joueurs</p>  <p>Conseil à la vente</p> 	<p>Ingrédients à base de plantes pour la nutrition animale</p>  <p>Botanicals • You know why</p> <p>Conseil à la vente</p>  <p>A Bluestar Company</p>	<p>Management et pilotage de l'expérience client</p>  <p>Recomposition du capital</p>   <p>capital d'entreprises</p>

PARIS - LYON - LILLE - NANTES - BORDEAUX - MARSEILLE

[www.advisopartners.com](http://www.advisopartners.com)



# LES FONDS DIVERSIFIENT LEURS COMPÉTENCES

DESORMAIS PRUDENTS, LES FONDS ONT RALENTI LEURS RECRUTEMENTS SUR LES FONCTIONS D'INVESTISSEURS MAIS CONTINUENT NÉANMOINS DE RENFORCER LES POSTES CLÉS DE RI, ESG ET OPERATING PARTNERS.

CORALIE BACH



**T**ouché mais pas coulé. Tel peut être le résumé du marché de l'emploi dans le non-coté. Alors que les levées ralentissent, les recrutements décèlent. Selon la base de données de CFNEWS, les sociétés de gestion établies en France ont accueilli 60 recrues dans leurs équipes *front office* sur le premier semestre 2023 (arrivées annoncées entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 15 juin 2023), dont 13 associés. Lauxera Capital Partners s'est par exemple doté d'un cinquième associé avec l'arrivée de Victor Decrion en provenance de Five Arrows Principal Investments, tandis que

Yotta Capital Partners a accueilli Nadia Bouzigues, une ancienne de Jolt Capital, au rang de *managing partner*. Un mercato qui s'avère plutôt calme puisque sur la même période l'année dernière, deux fois plus de mouvements avaient été annoncés, avec 128 recrutements dont 32 associés. « Nous constatons plus de prudence chez les fonds, remarque Martin Louvet, associé chez Vauhan Executive Search. Certains préfèrent mettre en *stand-by* l'embauche de nouveaux associés, tandis que les autres prennent plus de temps pour concrétiser un *process*. La durée des missions s'allonge. »

## DYNAMISME DES FO

**B**ien que ralentis, les renforcements d'équipes se poursuivent, notamment sur des postes d'*associate* et d'*investment manager*. « Les sociétés de gestion, dont les performances sont bonnes et qui ont des fonds à investir, restent relativement optimistes malgré un certain attentisme, remarque Thibaut Roussey, *managing partner* d'Alvedis Conseil. Elles continuent d'engager des juniors pour travailler sur l'analyse, le montage et le suivi des opérations ainsi que des profils plus expérimentés, capables de sourcer les *deals* et de faciliter les levées de fonds grâce à leur *track record*. » Les chasseurs de tête relèvent également le dynamisme des *family offices*, avec la création de nouvelles structures et le renforcement des historiques, à l'image de Téthys Invest qui a recruté Cyrielle Villepelet (ex-McKinsey) comme *managing director*, ou encore Dentressangle Capital qui a recruté Antoine Schouman, comme associé, et Arnault Tesnière en tant que directeur d'investissement.. « Beaucoup de candidats sont attirés par l'univers des *family offices*, note Muriel Moreau, *managing partner* France d'Heidrick & Struggles. De plus, leur clause de non concurrence ne s'applique pas toujours aux *holdings* familiales ce qui facilite les mouvements. » En parallèle, les rapprochements de sociétés de gestion ont aussi généré des changements dans la composition des équipes, à l'image d'IdiCo qui a intégré dans ses rangs Stéphane Rousilhe et Camille Delibes à la suite de la reprise des activités *private equity* d'Omnes Capital.



“ NOUS CONSTATONS PLUS DE PRUDENCE CHEZ LES FONDS. ”

**MARTIN LOUVET,**  
ASSOCIÉ, VAUBAN EXECUTIVE SEARCH

## DES OPERATING PARTNERS TOUJOURS APPRÉCIÉS

**A**u-delà de leurs équipes d'investissement, les sociétés de gestion ont également musclé leurs équipes d'*operating partners* (non comptabilisées dans nos statistiques). Les fonds de *venture* se sont montrés particulièrement actifs sur ce front. Sienna Venture Capital s'est ainsi attaché les services de François-Xavier Meyer, un ancien de Seb, Extens a accueilli une experte en e-santé avec Albane Gayon, tandis qu'Otium Capital a re-

## LES PRINCIPAUX MOUVEMENTS D'ASSOCIÉS DANS LES FONDS AU PREMIER SEMESTRE 2023

PERSONNALITÉ	TITRE	NOUVELLE ORGANISATION	ORGANISATION PRÉCÉDENTE	RÉGION
<b>ORIANE BENVENISTE-PROFICHET</b>	Partner	CAPZA	MBO+ (EX MBO & CO)	Île-de-France
<b>ANTOINE SCHOUMAN</b>	Partner	DENTRESSANGLE CAPITAL	ABÉNEX	Île-de-France
<b>BÉNÉDICTE DE RAPHÉLIS SOISSAN</b>	General Partner Fondateur	EMBLEM	CLUSTREE	Île-de-France
<b>GUILLAUME DURAO</b>	General Partner Fondateur	EMBLEM	EURAZEO IM (EX IDINVEST PARTNERS)	Île-de-France
<b>GUILLAUME CAPELLE</b>	Directeur associé(e)	IMPACT PARTNERS	SINGA	Île-de-France
<b>VICTOR DECRION</b>	Partner	LAUXERA CAPITAL PARTNERS	FIVE ARROWS PRINCIPAL INVESTMENTS (FAPI)	Île-de-France
<b>MÉLODIE DE PIMODAN</b>	Partner	LETO PARTNERS	OTIUM CAPITAL	Île-de-France
<b>AUGUSTIN SAYER</b>	Associé(e) gérant	OVNI CAPITAL	NEWFUND	Île-de-France
<b>YOANN CAUJOLLE</b>	Managing Partner Fondateur	ROCKBY	BPIFRANCE INVESTISSEMENT	Île-de-France
<b>BENJAMIN PATERNOT</b>	Managing Partner Fondateur	ROCKBY	BPIFRANCE INVESTISSEMENT	Île-de-France
<b>FRANÇOIS ROSTÁND</b>	Partner	TIOOPO CAPITAL	PAI PARTNERS	Île-de-France
<b>VALERIE BURES-BÖNSTRÖM</b>	Partner	XANGE	EXCEPTIONAL VENTURES	Etranger
<b>NADIA BOUZIGUES</b>	Managing Partner	YOTTA CAPITAL PARTNERS	JOLT CAPITAL	Île-de-France

Sources : CFNEWS / Sociétés



LA « RETAILISATION » DU PRIVATE EQUITY POUSSE LES ÉQUIPES À INTÉGRER DES PROFILS ISSUS DE LA DISTRIBUTION EXTERNE.



cruté Benjamin Wainstain et Eric Druenne, respectivement en provenance d'Innova-com et du groupe vétérinaire AniCura. Les experts en financement ont également le vent en poupe dans un contexte de hausse des taux et de durcissement des conditions des crédits. Annick Bitoun, qui accompagne à la fois Seven 2 et ses participations sur les sujets de financement et de trésorerie a ainsi été promue associée, tout en accueillant dans

**THIBAUT ROUSSEY,**  
MANAGING PARTNER,  
ALVEDIS CONSEIL





Léonard Briot  
de La Crochais,  
associé, Abaq

## EN QUÊTE DU DAF IDÉAL

Les due diligences RH, visant à analyser l'organisation et les compétences du top *management*, se démocratisent. S'il est fréquent qu'un nouveau DAF soit recruté dès l'entrée du fonds, ces changements deviennent de plus en plus fréquents au cours de l'investissement. « Nous avons toujours beaucoup de mandats mais ils portent actuellement plus sur les sociétés historiques du portefeuille que sur des nouvelles participations, témoigne Léonard Briot de La Crochais, associé d'Abaq, cabinet dédié à la recherche de *managers* pour sociétés sous LBO. L'objectif est d'accompagner une transformation, que celle-ci s'inscrive dans un contexte positif, comme une accélération de la croissance, ou dans un contexte plus tendu. » La préparation d'une sortie figure parmi ces moments stratégiques. Des changements sont ainsi parfois opérés en amont d'une cession pour optimiser ses chances de succès comme le constate Martin Louvet, associé de Vauban Executive Search : « Les fonds recherchent non seulement un directeur financier au fait du fonctionnement d'un LBO, mais aussi un professionnel possédant l'expérience d'un process de cession. » Dans d'autres cas, le changement intervient a posteriori, en réaction à l'échec d'une sortie. « L'investisseur, conscient qu'il doit mener une nouvelle phase de développement sur les 12 ou 18 prochains mois, modifie la direction financière, voire la direction générale, afin d'avoir une équipe plus alignée avec le projet », indique Léonard Briot de La Crochais.

son équipe un nouveau *debt manager* avec Xavier Gautrin, tandis que HLD a en début d'année recruté une ancienne de la Société Générale, Pauline de Williencourt, au poste de *head of financing*.

## LES RELATIONS INVESTISSEURS EN QUÊTE DE SPÉCIALISTES DU RETAIL

**D**u côté du *back office*, les différentes fonctions se consolident que ce soit au niveau de la direction financière ou encore du pôle ESG. « Le développement des plateformes conduit les sociétés de gestion à étoffer leurs fonctions support avec des profils plus expérimentés », explique Muriel Moreau. Parmi les principaux bénéficiaires de ces renforts, figurent les relations investisseurs dont la structuration devient particulièrement clé dans le contexte de complexification des levées. Visant à développer la gestion pour compte de tiers, Bpifrance a récemment annoncé la structuration d'une équipe RI de cinq personnes emmenée par Nicolas Jacquemin, qui a déjà œuvré pour la banque publique en tant que consultant et directeur d'investissement. « Les fonds recherchent des professionnels aguerris en capacité de solliciter des relations avec les investisseurs des différentes géographies, explique Muriel Moreau. Une connaissance du Moyen-Orient est notamment appréciée afin de diversifier une base des souscripteurs plutôt orientée sur l'Europe et les Etats-Unis. » Mais la principale nouveauté est l'essor du *retail* qui pousse

## LES PRINCIPAUX RECRUTEMENTS EN RELATIONS INVESTISSEURS AU PREMIER SEMESTRE

PERSONNALITÉ	NOUVELLE ORGANISATION	ORGANISATION PRÉCÉDENTE
LAURENCE ROY-ROJO	ANAXAGO	WEINBERG CAPITAL PARTNERS
MICHAEL CHETRIT	IDICO	OMNES CAPITAL
AVIDAN GEISSMANN	SEVEN2 (EX APAX PARTNERS)	ANDERA PARTNERS
NICOLAS JACQUEMIN	BPIFRANCE	INDEPENDANT
QUENTIN VERDICKT	SEVEN2	LA FINANCIERE DE L'ECHIQUIER
OLIVIA FAIVRE D'ARCIER	SEVEN2	ADAXTRA CAPITAL
JOSÉPHINE LOREAL	ASTORG	SEVEN 2

Sources : CFNEWS / Sociétés



LE DÉVELOPPEMENT DES PLATEFORMES CONDUIT À RENFORCER LES FONCTIONS SUPPORT AVEC DES PROFILS PLUS EXPÉRIMENTÉS.



les équipes à intégrer de nouveaux profils. « Une des grosses tendances actuelles est la « retailisation » et la « wholesalisation » du *private equity* avec notamment le référencement des fonds dans les unités de compte des contrats d'assurance vie, relève Thibaut Roussey. Ce développement vers cette cible d'investisseurs pousse les équipes à intégrer de nouveaux profils, qui viennent principalement de la distribution externe de fonds.» Astorg a dans ce but débauché Joséphine Loréal, qui officiait chez Seven2. Ce dernier a pour sa part accueilli trois spécialistes des RI ce premier semestre, dont deux dédiés au développement de la clientèle privée avec Avidan Geissmann et Quentin Verdickt. Des mouvements qui devraient se poursuivre au vu de la place croissante que prend le *private equity* dans les produits d'épargne

**MURIEL MOREAU,**  
MANAGING  
PARTNER FRANCE,  
HEIDRICK &  
STRUGGLES



À LIRE AUSSI...

Yotta Capital Partners se diversifie



Astorg s'équipe pour séduire le retail



HLD s'outille en financement



# M&A

## LES CONSEILS SMID CAP TIRENT LEUR ÉPINGLE DU JEU

ALORS QUE LES GRANDES BANQUES SE DÉLESTENT DE LEURS TALENTS DANS UN CONTEXTE DE DISETTE SUR LE LARGE CAP, LES ACTEURS POSITIONNÉS SUR LES SEGMENTS INFÉRIEURS ACCÉLÈRENT, MAIS PEINENT À RECRUTER DES JUNIORS.

**CORALIE BACH**



**S**elon les données de CFNEWS, 49 mouvements ont été enregistrés au sein des banques d'affaires sur ce premier semestre, dont 15 portant sur des fonctions d'associés. Sur la même période l'année dernière, 87 mouvements avaient été recensés, dont 17 associés. Mais les chiffres traduisent en fait des réalités distinctes. Si les grandes banques anglo-saxonnes tendent plutôt vers une réduction de leurs effectifs, les acteurs français, positionnés sur le *small* ou *mid cap*, continuent de se renforcer. C'est le cas notamment d'Amala Partners qui a procédé à une série de recrutements, dont celui de Nicolas de Nazelle, un ancien de Triago, chargé de développer une nouvelle offre de services pour les GPs, ou de Clairfield International qui s'est implanté à Bordeaux en accueillant Laurence d'Halleine, en provenance d'Alienor Partners. « Pour les fonctions de *director* ou *managing director*, les profils avec une compétence sectorielle, notamment sur la santé, l'éducation ou la transition énergétique, continuent d'être plébiscités, tandis que les demandes pour une expertise Tech sont en *stand-by* », relève Marie-Camille Liger-Belair, directrice chez Haussmann Executive Search.



IL Y A UNE PÉNURIE DE JEUNES SUR LE M&A. LE CHAMP DES POSSIBLES POUR LES BONS PROFILS S'EST EN EFFET ÉLARGI.

**MARIE-CAMILLE LIGER-BELAIR,**  
DIRECTRICE, HAUSSMANN EXECUTIVE SEARCH



## QUELQUES CRÉATIONS DE STRUCTURES

**T**oujours hors des frontières françaises, Arcéane a agrandi son bureau lyonnais avec l'arrivée de Benjamin Favin. De nouveaux acteurs ont également vu le jour dans la ville des lumières, à l'image d'Ogma Capital et d'Unikap, respectivement fondés sous l'impulsion d'Elena Mazille, une ancienne de BYCap Advisory, et des ex-Triple A (désormais connu sous le nom de Cairus) Théo Schwartz, Marie Martinez et Florian Conca. Dans la capitale, Ceres Partners s'est, lui, lancé sous la houlette de Pascal Hervé et de Jacques Le Pape. Sa particularité : une capacité d'intervention sur les dossiers de situations spéciales, un segment sans nul doute amené à revenir sur le devant de la scène. Enfin, quel que soit leur



## LES PRINCIPAUX RECRUTEMENTS DES BANQUES D’AFFAIRES AU PREMIER SEMESTRE

PERSONNALITÉ	TITRE	NOUVELLE ORGANISATION	ORGANISATION PRÉCÉDENTE	RÉGION
NICOLAS MANCEAU	Associé(e)	ADVISO PARTNERS	KPMG CORPORATE FINANCE	Île-de-France
STÉPHANE ZEGHBIB	Associé(e)	ALTAMODA	ZAOUÏ & CO LLP	Île-de-France
NICOLAS DE NAZELLE	Managing Partner	AMALA PARTNERS	TRIAGO	Île-de-France
BENJAMIN FAVIN	Partner	ARCEANE	PGMG-DIALANN	Auvergne-Rhône-Alpes
JACQUES LE PAPE	Associé(e) fondateur(trice)	CERES PARTNERS	BARBER HAULER CAPITAL ADVISERS	Île-de-France
PASCAL HERVÉ	Associé(e) fondateur(trice)	CERES PARTNERS	BARBER HAULER CAPITAL ADVISERS	Île-de-France
LAURENCE D’HALLEINE	Partner	CLAIRFIELD INTERNATIONAL	ALIENOR PARTNERS	Nouvelle-Aquitaine
PASCAL GOUGEON	Associé(e)	LARGILLIÈRE FINANCE	AMALA PARTNERS	Île-de-France
OLIVIER LE GRELLE	Associé(e)	LARGILLIÈRE FINANCE	CLAIRFIELD INTERNATIONAL	Île-de-France
CHRISTIAN FINAN	Associé(e)	LARGILLIÈRE FINANCE	INVEST CORPORATE FINANCE CF CAPITAL PARTNERS	Île-de-France
FRANÇOIS CARLOT	Associé(e) gérant	ROTHSCHILD & CO TRANSACTION R & CO	LINCOLN INTERNATIONAL	Île-de-France
THEO SCHWARTZ	Directeur associé	UNIKAP	TRIPLE A	Auvergne-Rhône-Alpes
MARIE MARTINEZ	Directeur associé	UNIKAP	TRIPLE A	Auvergne-Rhône-Alpes
FLORIAN CONCA	Directeur associé	UNIKAP	TRIPLE A	Auvergne-Rhône-Alpes
FRANÇOIS ENGEL	Associé responsable M&A	KPMG	ATOS	Ile-de-France

Sources : CFNEWS / Sociétés

positionnement géographique ou sectoriel, les banques d’affaires restent ouvertes aux juniors. « Il y a une pénurie de jeunes sur le M&A, constate Marie-Camille Liger-Belair. Le champ des possibles pour les bons profils s’est en effet élargi. De nombreux *associates* quittent la banque d’affaires pour travailler dans les départements M&A / finance des *corporate*, dans le *private equity* ou encore au sein d’une *fintech*. »



À LIRE AUSSI...

Unikap se crée ➤

Ceres Partners prend les situations en main ➤

Clairfield se déploie dans le Sud-Ouest ➤

# Continuons de grandir ensemble

En 2022, nos équipes Transaction Services basées à Paris et en régions ont accompagné plus de 300 opérations de M&A, de LBO et de financement. Chacune d'elles a été l'occasion de concevoir des solutions toujours plus proches des situations et des attentes de nos clients Private Equity, Grands Comptes, ETI ou PME de secteurs d'activité variés.

Leaders des classements CFNEWS\* depuis 4 ans, nous innovons chaque jour pour vous aider à sécuriser une création de valeur durable et responsable et construire ensemble l'économie de demain.

**Depuis 100 ans, KPMG partenaire de confiance, acteur du changement.**

\*KPMG est **classé n°1** en Due diligence financière





# GREENTECH : LES SOURCES DE FINANCEMENT SE MULTIPLIENT



À CHEVAL ENTRE INFRASTRUCTURE, INDUSTRIE ET CORPORATE VENTURE, LES JEUNES POUSSES VERTES FRANÇAISES LÈVENT UN MONTANT CROISSANT DE CAPITAUX, EN PARTICULIER LORSQU'ELLES DÉGAGENT DE L'EBITDA, MAIS SOUFFRENT ENCORE D'UNE OFFRE D'AMORÇAGE SOUS-DÉVELOPPÉE.

LUCAS DJEFFAL

**C**limatech, *cleantech*, *greentech*, *start-up* à impact, ou encore *écotech*... Les appellations ne manquent pas pour définir les sociétés participant, grâce à des offres inédites, à l'alignement des activités humaines avec les ambitions climatiques. Dans une démarche plus normative, Bpifrance qualifie la *greentech* comme une société créatrice d'une solution innovante (un produit, un service ou un procédé) améliorant l'impact environnemental des entreprises ou des consommateurs finaux, en contribuant si-

gnificativement à au moins un objectif de la taxonomie européenne. « La plupart de ces entreprises sont fortement demandeuses en investissement car leurs besoins en capital sont importants, rend compte Eric Marty, *managing partner* de Demeter en charge du capital-risque. La part croissante d'investisseurs dans ce secteur s'explique notamment par le fait que beaucoup acceptent maintenant de financer des projets industriels. Il y a cinq ans, la part belle était encore faite au digital et peu d'investisseurs voulaient faire de l'investissement intensif en Capex », note-t-il.

**E**t les chiffres semblent confirmer cette tendance. Le récent baromètre de France Invest note un volume d'investissement record pour le premier semestre 2023 : 2 Md€ investis à travers 95 opérations, principalement portées par les énergies renouvelables. Dans son panorama annuel des *greentech*, Bpifrance avait déjà constaté une hausse significative des sommes levées par ces sociétés en France en 2022, avec 2,5 Md€ collectés (+53% sur un an). Des chiffres à relativiser - même si, comparativement, les volumes engagés dans le *private equity* au niveau mondial ont connu une baisse de 34 % l'année dernière selon le rapport Bain & Company - puisque la performance du secteur *greentech* est à mettre au regard du financement du matériel et des capacités industrielles de certaines sociétés, moins risqué que le financement de la pure innovation. « Le virage a véritablement été pris il y a

quatre ou cinq ans. Les pouvoirs publics ont changé de stratégie, les investisseurs également, répondant à une demande initiée par le monde industriel. Les industriels cherchent à adapter leurs outils de production aux nouvelles contraintes énergétiques et environnementales et cela irrigue toute l'économie ; il y a donc beaucoup plus d'investisseurs qui se positionnent sur ces nouvelles thématiques », juge Eric Marty.

**L**e spectre des activités couvertes par le terme *greentech* est tout aussi large que ces besoins industriels et recoupe des réalités différentes en fonction des sous-secteurs. Celles qui s'attellent à l'évolution des pratiques de consommation sont bien souvent celles positionnées sur les stades de financement les plus précoces. Parmi elles, figurent notamment les *start-up* permettant ou gérant la distribution de produits alimentaires à travers des contenants consignés, tout en optimisant algorithmiquement les services de nettoyage ou de livraison, récemment amorcées comme Le Fourgon (3,6 M€) et Berny (1 M€) ou en série A comme Bibak (4 M€). Quelques entreprises aux enjeux industriels, encore en phase de R&D, parviennent à réunir des enveloppes plus importantes, toutefois souvent auprès d'étrangers et d'industriels. Dans le secteur de la production d'énergie l'année dernière, la seule société française active dans la fusion nucléaire, Renaissance Fusion, a réuni 10 M€ en amorçage, principalement auprès du VC américain Lowercarbon Capital, tandis que le concepteur de petits réacteurs à fission nucléaire Jimmy Energy a collecté 15 M€



BEAUCOUP  
ACCEPTENT  
MAINTENANT  
DE FINANCER  
DES PROJETS  
INDUSTRIELS.



**ERIC MARTY,**  
MANAGING PARTNER,  
DEMETER

## TOP 10 DES LEVÉES DE GREENTECH DEPUIS JANVIER 2022

SOCIÉTÉ	NATURE DE L'OPÉRATION	MONTANT*		VALORISATION*		INVESTISSEURS	DESCRIPTIF ACTIVITÉ
ECOVADIS	3 <sup>e</sup> tour	478	> 1000			ASTORG , GENERAL ATLANTIC, GIC, PRINCEVILLE CAPITAL	Solution d'évaluation et de mutualisation des performances RSE des fournisseurs
NW STORM	Augmentation de capital	300	1500			RGREEN INVEST	Développement de solutions de stockage d'électricité par batteries et de stations de recharge de haute puissance (150 KW) pour véhicules électriques.
DRIVECO	Augmentation de capital	250	500-1000			ALGEMENE PENSIOEN GROEP (APG)	Solutions de recharge pour véhicules électriques
ZEPLUG	3 <sup>e</sup> tour	240	250-500			INTERMEDIATE CAPITAL GROUP (ICG)	Déploiement de solutions de recharge pour véhicules électriques aux particuliers et entreprises.
INNOVAFEED	4 <sup>e</sup> tour	212	500-1000			QATAR INVESTMENT AUTHORITY (QIA), CREADEV, TEMASEK, ARCHER DANIELS MIDLAND (ADM), CARGILL, FUTURE FRENCH CHAMPIONS, IDIA CAPITAL INVESTISSEMENT, GROW FORWARD, ABC WORLD ASIA	Production de protéine d'insectes pour alimentation animale
BUMP	1 <sup>er</sup> tour	180	n.d.			DIF CAPITAL PARTNERS (DIF MANAGEMENT)	Déploiement de bornes de recharge électrique pour les professionnels
ELECTRA	Augmentation de capital	160	n.d.			EURAZEO, RGREEN INVEST, RIVE PRIVATE INVESTMENT, SERENA, 574 INVEST, RATP CAPITAL INNOVATION, SYND. COPROPRIETE GROUPE CHOPARD	Stations de recharge rapide pour véhicules électriques.
YNSECT	5 <sup>e</sup> tour	160	250-500			INVESTISSEURS HISTORIQUES, UPFRONT VENTURES , BPIFRANCE INVESTISSEMENT, FAMILY OFFICES	Transformation des insectes en nutriments destinés à l'alimentation animale
DEEPMI	3 <sup>e</sup> tour	150	n.d.			ONE PEAK PARTNERS, HIGHLAND EUROPE, BPIFRANCE INVESTISSEMENT, REVAIA , HI INOV, STATKRAFT VENTURES, DEMETER, CITIZEN CAPITAL	Plateforme d'analyse de données pour améliorer la performance environnementale des parcs immobiliers
FLYING WHALES	Augmentation de capital	122	n.d.			BPIFRANCE INVESTISSEMENT, INVESTISSEMENT QUEBEC, SOCIETE NATIONALE DE FINANCEMENT (SNF - MONACO), AIR LIQUIDE VENTURE CAPITAL (ALIAD, ADP (EX AEROPORTS DE PARIS, SOCIETE GENERALE (ASSURANCES), INVESTISSEUR(S) PRIVÉ(S)	Dirigeables destinés au transport de charges lourdes

\* En millions d'euros.

Sources : CFNEWS / Sociétés

auprès d'industriels et *family offices*. Sweetch Energie, société cherchant à exploiter la différence de salinité entre les fleuves et la mer, a pu quant à elle mobiliser ses fidèles capital-risqueurs français lors d'une opération de 6 M€. Plus avancé encore, Innovafeed, fabricant de protéines, d'huiles et d'engrais à partir d'insectes pour l'aquaculture et l'agriculture, a collecté la majorité des 212 M€ de son quatrième tour auprès d'acteurs étrangers en tête

desquels le fonds souverain qatari QIA (Qatar Investment Authority).

### UNE FINE FRONTIÈRE ENTRE LA GREENTECH ET L'INFRA

Adoptant intimement le double positionnement innovation technologique et industrie/infrastructure, quelques acteurs

portent en grande partie la croissance des capitaux levés sur ce secteur, grâce à des tours à trois chiffres. En France, les sociétés déployant des réseaux de bornes de recharge pour véhicules électriques envahissent notamment le haut du classement des levées de fonds les plus considérables (voir le tableau page 35) : depuis 2022, elles représentent les dix opérations les plus importantes. Zeplug a notamment réuni 240 M€ auprès d'ICG Infra, seulement deux ans après une série B de 5 M€ souscrite par le véhicule *proptech* de LBO France. Electra est quant à lui passé d'une levée de 15 M€ auprès du capital-risqueur Serena à une opération de 160 M€ menée par un consortium de fonds d'infrastructures. « Il est important de faire la différence entre un investissement *venture* sur du risque *corporate* et un investissement *venture* sur du risque *infra*. L'investissement en *corporate* correspond à un pari sur une nouvelle technologie ; si elle n'est pas adoptée par le marché, l'intégralité de la mise est perdue. De fait, les premières opérations de ces sociétés dépassent rarement quelques millions d'euros. En revanche, lors des investissements *venture* sur l'*infra*, les montants peuvent décoller beaucoup plus rapidement car si la société fait faillite, les investisseurs restent propriétaire des actifs sous-jacents. Les TRI recherchés dans ces deux cas sont différents : il est beaucoup plus faible dans le cas du risque *infra* », rappelle Damien Ricordeau, fondateur et président de Finergreen, banque d'affaires spécialisée sur le secteur de la transition énergétique. « Il n'existe pas vraiment de données qui permettent de faire la



IL Y A CLAIREMENT DU MONDE POUR FINANCER LES SÉRIES A ET B DES SOCIÉTÉS À IMPACT, MAIS LE SEED EST BEAUCOUP MOINS OCCUPÉ.

JUDITH-LAURE MAMOU MANI,  
RESPONSABLE, MAIF IMPACT



distinction entre ces deux catégories d'investissement. Mon sentiment est que l'offre d'investissement pour la partie *venture corporate* est encore sous-dimensionnée en Europe », ajoute-t-il.

### DES SEGMENTS PLUS OCCUPÉS QUE D'AUTRES

Si les investisseurs dédiés au aux greentech du Vieux Continent sont peu nombreux, le segment de l'amorçage pâtit sans conteste de la plus grande carence. « Il y a clairement du monde pour financer les séries A et B des sociétés à impact, et c'est tant mieux. Toutefois le *seed* est beaucoup moins occupé. C'est un segment très risqué, où les bonnes per-

performances financières sont ardues à obtenir, bien que l'apport des investisseurs à impact soit indéniablement bénéfique à cet écosystème », confirme Judith-Laure Mamou-Manni, responsable du fonds Maif Impact aux 40 M€ sous gestion. En dépit de sa diversité, l'écosystème français et européen des jeunes *greentech* souffre donc d'un volume total de capitaux insuffisant pour financer leur phase de développement pré-commerciale. Un segment auquel s'intéressent pourtant toutes les catégories d'investisseurs, des quelques fonds spécialisés comme Demeter ou Astanor Ventures, aux généralistes ayant monté des véhicules dédiés, à l'image de Starquest ou Raise qui a lancé la structure Raise Impact. Sans oublier des véhicules d'industriels comme CMA-CGM Ventures (à l'inverse, Total s'est quant à lui récemment désengagé du *venture climatech*), en passant par des *family offices* et les groupements de *business angels*, tels qu'Assterion Impact ou Impact Business angels ou encore les plateformes de financement participatif comme Lita.co.

L'intérêt pour ces sociétés participant à la transition environnementale est plus prononcé une fois leur Ebitda positif. Le segment du *growth* est en effet plus riche en financeurs. De nombreux fonds se sont récemment constitués en Europe ces dernières années, notamment sous l'impulsion de leurs LPs historiques désireux de se renforcer sur cette classe d'actifs. En France, Trocadero Capital Partners structure par exemple un véhicule article SFDR 9 avec le recrutement d'une spécialiste et Andera Partners



Eric Philippon,  
fondateur,  
Famae Impact

## DE BELLES PERSPECTIVES DE SORTIE EN BOURSE

Rares sont les *cleantech* françaises qui choisissent de se coter, même si ponctuellement quelques acteurs s'y essaient, comme le producteur d'hydrogène vert Lhyfe ainsi parvenu à récolter 110 M€ l'année dernière, ou plus récemment Osmosun, concepteur d'une solution de dessalinisation introduit sur Euronext Growth depuis quelques jours par une augmentation de capital de 10 M€. Cette dernière opération représente d'ailleurs une sortie correspondant à un multiple de 6 à 7 fois pour Famae, qui avait acquis de la société en 2019. De quoi tordre le cou aux idées reçues quant à la performance des transactions du secteur. « Entre 2005 et 2007, des fonds ont été structurés avec l'objectif d'investir dans les *cleantech / greentech*. A l'époque, le rendement de la quasi-intégralité de ces fonds a été négatif », retrace Eric Philippon, fondateur de Famae Impact en 2019, positionné sur le segment *growth*, disposant de 55 M€ sous gestion, (sur un objectif final de 100 M€), déployés dans huit entreprises.

## DES FINANCEMENTS INFRA COMPLÉMENTAIRES

*Meridiam, fonds d'infrastructures gérant plus de 20 Md€ d'actifs, a démontré la porosité des univers d'investissement en lançant en 2021 un fonds de capital-développement dédié aux sociétés s'inscrivant dans la transition écologique. « Quand on doit décarboner un processus, par exemple l'aviation avec le SAF (Sustainable Aviation Fuel) ou les data centers, on recherche de grands projets à structurer comme un dossier d'in-*

*frastructure, incorporant des solutions innovantes souvent issues de partenariats avec des jeunes sociétés. Les investissements en infra sont donc très complémentaires avec les financements de ces sociétés. C'est toute la thèse de GIGF : soutenir différemment les acteurs de la transition », note Mathieu Peller, directeur général délégué de Meridiam. Autre acteur infra s'étant récemment diversifié à l'investissement corpo-*



**Mathieu Peller, directeur général délégué, Meridiam**

*rate : Rgreen Invest, qui a monté Rolutions, un véhicule de 100 M€ pour financer les greentech en phase early stage.*

a monté un véhicule de financement d'infrastructure dédié à la transition. « Les enjeux d'industrialisation pour la transition nécessitent des levées de plusieurs dizaines de millions d'euros, permettant à plusieurs fonds d'intervenir. À l'inverse, d'autres solutions moins intensives capitalistiquement réalisent des tours de tables plus concurrentiels. Les montants investis, en forte progression, et le nombre croissant d'acteurs restent toutefois insuffisants à ce jour pour répondre à l'urgence de la transition », juge Mathieu Azzouz, gérant du fonds Finance et Solidarité d'Amundi. Bien que les plus beaux dossiers s'en retrouvent très disputés - c'est-à-dire les sociétés rentables dotées d'importantes perspectives de croissance recherchant quelques millions d'euros - toutes les parties prenantes s'accordent à penser qu'en raison des colossaux financements nécessaires à la réussite de la transition environnementale, chaque nouvelle poche de capital doit être considé-

rée comme bénéfique. La dernière démonstration de cette prise de conscience est la deuxième phase de l'initiative Tibi : 28 investisseurs institutionnels se sont engagés à mobiliser 7 Md€ d'ici 2026 au capital de sociétés technologiques, avec un accent sur la décarbonation de l'économie et, pour la première fois, sur l'early stage. ●



**À LIRE AUSSI...**

**Les greentech poursuivent leur percée** >

**Zeplug change d'envergure** >

**Première levée bouclée pour Andera Smart Infra** >

**Le Fourgon consigne son amorçage** >



# ENGAGÉS À VOS CÔTÉS POUR AGIR... ET VITE

Depuis 10 ans, la Caisse d'Épargne **CEPAC** place **la transition écologique au cœur de ses priorités**. Avec plus de 1,5 milliard d'euros engagés en 2022, elle est l'un des principaux **financeurs d'énergies renouvelables**. Elle accompagne ses clients dans leurs projets de **rénovation, de mobilité et d'épargne durables**.



**CAISSE  
D'ÉPARGNE  
CEPAC**

*Vous être utile.*

Caisse d'Épargne CEPAC, Banque coopérative régie par les articles L.512.85 et suivants du Code Monétaire et Financier, Société anonyme à Directoire et Conseil d'Orientation et de Surveillance au capital de 1.100.000.000 euros - Siège social Place Estrangin-Pastré - 13006 Marseille - 775 559 404 RCS Marseille. Crédit photo : Getty images. **MARSATWORK**

# 15<sup>ÈME</sup> ÉDITION DES GRANDS PRIX CFNEWS



550 PERSONNALITÉS SONT VENUES CÉLÉBRER LES 15 ANS DES GRANDS PRIX CFNEWS DE LA CROISSANCE EXTERNE LE 13 JUIN DANS LES JARDINS DU CERCLE DE L'UNION INTERALLIÉE À PARIS. LE JURY COMPOSÉ DE NOS PARTENAIRES AUX CÔTÉS DE LA RÉDACTION DE CFNEWS, A RÉCOMPENSÉ SEPT SOCIÉTÉS QUI ONT MARQUÉ L'ANNÉE 2022 PAR LEUR PARCOURS DE CROISSANCE EXTERNE.





*Agathe Zilber, Présidente de CFNEWS MEDIA GROUP et Rédactrice en Chef de CFNEWS, a ouvert les Grands Prix CFNEWS de la Croissance Externe par une rétrospective de ces 15 dernières années.*



*Agathe Zilber, Présidente de CFNEWS MEDIA GROUP, a invité Thomas MOREAU, Président de l'association YOU CARE, dédiée à la cause animale et la protection de la biodiversité partout dans le monde. CFNEWS MEDIA GROUP soutient l'ONG YOU CARE - 1% POUR LES ANIMAUX.*





**15 YEARS**

**GRANDS PRIX 2023  
DE LA CROISSANCE EXTERNE**  
— CFNEWS —

**Prix Mid Cap International  
(250 M€ < CA < 1Md€) : TSG -**  
remis à Jean-Marc Bianchi (2<sup>e</sup> à droite), CEO et Aurélien Guenot (à gauche) Head of M&A de TSG par Oriane Duryve, Partner - ALANTRA et Greg Tringat (à droite), Sales Director - DFIN.



**Prix Large Cap International (CA > 1Md€) :**  
**VIVALTO SANTÉ -** remis à Daniel Caille (2<sup>e</sup> à gauche) Fondateur, Anne Boudet-Neuilly - Directrice de développement Groupe et à Emmanuel de Geuser (2<sup>e</sup> à droite) Directeur Général de VIVALTO SANTÉ par Emmanuel Cazier (à droite) Managing Partner - HAUSSMANN EXECUTIVE SEARCH et par Arnaud Hugot (à gauche) associé - CMS Francis Lefebvre Avocats.



**Prix Large Cap International  
(CA > 1Md€) : HAVAS GROUP -**  
remis à Christian de la Villehuchet (au centre), Chief Integration Officier de HAVAS GROUP par Vania Mermoud (à gauche) Partner - M&A TS - Financial Advisory et Elisabeth Juan Director M&A TS de DELOITTE.



**Prix Mid Cap France (250 M€ < CA < 1Md€) :**  
**CETIH** - remis à François Guérin (à droite),  
 Président Directeur Général et Matthieu Cathelinais  
 (à gauche) CFO - CETIH par David de Pariente  
 (au centre) Partner - GORDON S. BLAIR.



**Prix SPECIAL DU JURY :**  
**SUEZ** - remis à Olivier Garnier (à droite),  
 SVP Investments – SUEZ par Franck  
 Portais, Co-Chairman Investment  
 Banking / Managing Partner - ALANTRA.



**Prix Small Cap (0 < CA < 250 M€) :** **PATRIMMOFI** -  
 remis à Stéphane Peltier, Directeur Général -  
 PATRIMMOFI par Zorana Gligoric, Directrice -  
 HAUSSMANN EXECUTIVE SEARCH.



**Prix GROUPE FAMILIAL :** **PLASTIC OMNIUM** -  
 remis à Félicie Burrelle, Directrice Générale  
 Déléguée - PLASTIC OMNIUM par Alban Neveu,  
 Group CEO - ADVENTION BUSINESS PARTNERS.



*La cérémonie a été suivie par une garden party dans les jardins du Cercle de l'Union Interalliée.*



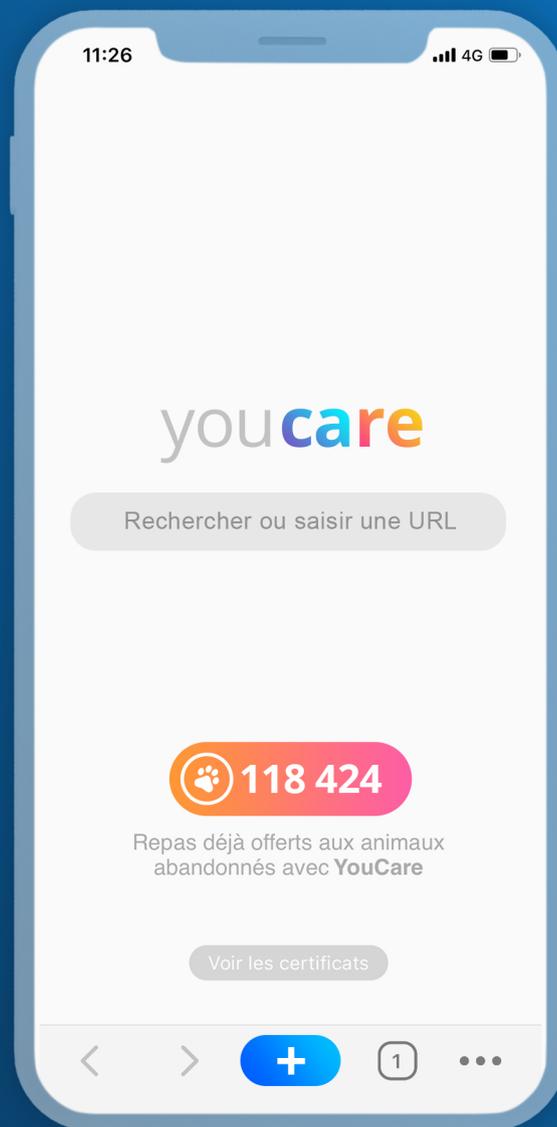
*Lauréats et membres du Jury réunis pour la traditionnelle photo de famille.*



## Le **moteur de recherche caritatif** français

Nous n'avons pas tous le temps d'être bénévole ou les moyens de faire des dons aux associations, **mais nous pouvons tous remplacer Google par YouCare.**

[www.youcare.world](http://www.youcare.world)



## CHOISISSEZ VOTRE BONNE ACTION

