

Les industries agroalimentaires cultivent leur appétit

Danone, Solina, Bel, Poult : le secteur reste très innovant et acquisitif, notamment à l'international.



Par Eléonore de Reynal



Avec ses 17 647 entreprises et ses 172 Md€ de chiffre d'affaires en 2016, le marché agroalimentaire reste l'un des piliers de l'industrie hexagonale. Et l'international y contribue fortement. En moyenne, l'export représente ainsi 37 % du chiffre d'affaires des grands groupes, contre 23 % à 24 % pour les PME. Mais pour s'adapter aux produits locaux et avoir rapidement accès aux circuits de distribution, la croissance externe devient clé. Le fabricant d'arômes culinaires et d'ingrédients Solina, soutenu par Ardian depuis l'automne 2015, l'a bien compris et enchaîne les acquisitions : New Ivory au Royaume-Uni, Degens aux Pays-Bas, Quomak en Belgique et Supremia en Roumanie, l'ont ainsi rejoint depuis 2016. Et Solina, valorisé 600 M€ lors de son dernier LBO, voit désormais plus loin. « Nous souhaitons devenir une société de référence sur la zone EMEA, en nous déployant en Afrique du Nord et en Russie », explique son dirigeant, Laurent Weber, qui regarde aussi le marché américain, même s'il juge, pour l'heure, sa taille insuffisante pour s'y développer. Surtout qu'outre-Atlantique, les valorisations s'envolent. « Nous observons un décalage des multiples pour des affaires comparables en Europe et aux États-Unis, de l'ordre de 2 à 3 points, qui



Photo : DR

« *Entre l'Europe et les États-Unis, nous observons un décalage de 2 à 3 points sur les multiples* »

Pierre Jourdain, président du directoire, Azulis Capital.

s'explique par la taille des marchés sous-jacents, une moindre concentration de la distribution alimentaire aux USA, et un potentiel de croissance plus important », indique Pierre Jourdain, président du directoire d'Azulis Capital, lequel réalise environ un quart de son activité dans l'agroalimentaire.

Quinzaine de *build-up* à l'international

À l'image de Solina, d'autres groupes en LBO ont multiplié les *build-up* ces derniers mois. Mademoiselle Desserts, détenue par Equistone, Azulis Capital et Céréa Capital, a repris Quality Pastries aux Pays-Bas et Ministry of Cake au Royaume-Uni, quand Poulton, en LBO avec Qualium Investissement et CM-CIC Investissement, s'est rapproché du néerlandais Banketgroep, valorisé entre 170 M€ et 200 M€. Au total, les bases de CFNEWS recensent une quinzaine de *build-up* hors de France depuis 2016 (voir

ZOOM SECTORIEL

le tableau page 8). Si l'essentiel a été réalisé au Royaume-Uni ou aux Pays-Bas, trois groupes ont aussi traversé l'Atlantique. D'abord, le fournisseur d'équipements pour l'industrie agroalimentaire Breteche Industrie, accompagné par Equistone

Partners, qui a repris Shick aux États-Unis. L'exploitant de stands de restauration asiatique dans la grande distribution Hana Group (TA Associates) a, lui, jeté son dévolu sur l'américain Peace Dining Corp, tandis que Cérélia, en LBO avec IK

QUELQUES OPÉRATIONS DE BUILD-UP DEPUIS 2016

SOCIÉTÉ ET ZONE GÉOGRAPHIQUE	ACQUÉREUR	FONDS ACTIONNAIRE	MONTANT OU FOURCHETTE DE VALORISATION *	CA SOCIÉTÉ CIBLE *
BANKETGROEP PAYS BAS	POULT BANKETGROEP	QUALIUM INVESTISSEMENT, IXO PRIVATE EQUITY, IRDI SORIDEC GESTION (EX IRDI GESTION), BNP PARIBAS PRINCIPAL INVESTMENTS, SOCADIF	170	120
ENGLISH BAY BATTER CANADA	CERELIA	IK INVESTMENT PARTNERS	100	110
KOLAK ROYAUME-UNI	EUROPE SNACKS	APAX PARTNERS, CM-CIC INVESTISSEMENT, SOCIETE GENERALE CAPITAL PARTENAIRES (SGCP), OCEAN PARTICIPATIONS	50 - 150	140
PEACE DINING CORPORATE ETATS-UNIS	HANA GROUP (SUSHI GOURMET)	TA ASSOCIATES	50 - 150	77
KING CUISINE BELGIQUE & PAYS-BAS	LABEYRIE FINE FOODS	PAI PARTNERS, LUR BERRI	50 - 150	62
SUPREMA GRUP EUROPE DE L'EST	SOLINA GROUP (EX SAVENA SFINC)	ARDIAN (MID CAP BUYOUT ET EXPANSION)	20 - 50	52,1
SHICK ETATS-UNIS	GROUPE BRETECHE INDUSTRIE	EQUISTONE PARTNERS, CEREA CAPITAL,	20 - 50	45
MINISTRY OF CAKE ROYAUME-UNI	MADEMOISELLE DESSERTS (EX EUROPEENNE DES DESSERTS)	EQUISTONE PARTNERS, AZULIS CAPITAL, CEREA CAPITAL	nd	35
NEW IVORY ROYAUME-UNI	SOLINA GROUP (EX SAVENA SFINC)	ARDIAN (MID CAP BUYOUT ET EXPANSION)	0 - 20	30
DESTINY FOODS ROYAUME-UNI	COMPAGNIE DES DESSERTS	ARGOS SODITIC, CM-CIC INVESTISSEMENT	0 - 20	15
QUALITY PASTRIES PAYS-BAS	MADEMOISELLE DESSERTS (EX EUROPEENNE DES DESSERTS)	EQUISTONE PARTNERS, AZULIS CAPITAL, CEREA CAPITAL	0 - 20	15

*en M€

Source : CFNEWS



Photo : DF

« En Italie, nous avons un projet de lever un fonds de cap-dev de 50 M€ »

Jean-François Laurain,
directeur général,
Unigrains.

Investment Partners, a acquis English Bay Better au Canada - mais aussi BakeAway au Royaume-Uni. C'est en faisant valoir son réseau qu'Unigrains, spécialiste de l'agroalimentaire agissant sur fonds propres a, lui, réussi à convaincre le groupe de nutrition santé Nutrisens de lui ouvrir 30 % de son capital en mars dernier. De même avec le spécialiste des produits alimentaires biologiques et sans gluten ABCD Nutrition, en décembre. « Environ trois-quarts de nos investissements sont destinés à accompagner les entreprises à l'international, indique Jean-François Laurain, directeur général du Groupe Unigrains. En Europe, nous disposons d'une équipe en Italie, où nous avons un projet de lever un fonds de capital-développement de 50 M€ dédié aux PME locales. En Espagne, nous avons signé un accord avec un fonds généraliste et disposons d'un véhicule géré par cette équipe. Dans les autres géographies, nous cherchons à échanger avec les équipes des fonds sectoriels locaux pour envisager la possibilité de créer des passerelles pour les sociétés de notre portefeuille. » C'est dans ce cadre que l'investisseur a pris des participations dans les fonds SEAF en Inde, Aqua Capital au Brésil, Phatisa en Afrique subsaharienne et Agram Invest au Maroc. Ce réseau, Céréa Partenaire, la société de capital-investissement du groupe gérant

des capitaux pour compte de tiers, en profite également. « En 2015, nous avons notamment accompagné Ipackchem, fabricant d'emballages plastiques pour l'agrochimie, dans le rachat du sud-africain Quadro Plastics et utilisé notre réseau pour appuyer la société », indique son président, Michel Chabanel.

Les groupes très actifs

Le développement à l'international est aussi clé pour les grands groupes (voir le tableau page 14). Danone s'est, par exemple, illustré avec l'acquisition d'Halayeb en Egypte et la montée au capital de l'africain FanMilk. Il s'est aussi renforcé au sein de sa filiale russe, constituée avec Unimilk, et a enfin, doublé de taille aux États-Unis en reprenant le fabricant de produits laitiers bio et d'origine végétale The WhiteWave Foods, pour 12,5 Md\$. Lactalis, dont l'OPA sur l'italien Parmalat a échoué, a, lui, racheté Covalact en Roumanie, tandis que Bon-



Photo : DF

Philippe Bassouls, associé responsable conseil dette, Hottinguer CF.

Du choix pour le financement

Depuis que le groupe Bonduelle a inauguré les Euro PP en 2012, différents modes de financement se sont fait une place sur le marché. « Les entreprises agroalimentaires ont un choix très large leur permettant de diversifier leur portefeuille (Euro PP, Schuldschein, High Yield, etc.), indique Philippe Bassouls, associé et responsable conseil dette chez Hottinguer CF. Avec la désintermédiation, elles ont notamment accès à des ressources plus longues et des marchés étrangers. Elles doivent maintenant réfléchir à une architecture de financement en lien avec leur stratégie opérationnelle, surtout lorsqu'elles atteignent une certaine taille. Jusqu'à 1 Md€, elles peuvent fonctionner avec une relation bilatérale avec les banques. Au-delà, cela devient compliqué et potentiellement risqué. » L'an passé, Hottinguer CF a notamment conseillé Agrial dans la levée d'un Schuldschein de 150 M€ et d'un crédit bancaire senior de 825 M€.

duelle a mis la main sur 800 M\$ de revenus complémentaires aux États-Unis en s'offrant le producteur de salades en portion individuelle Ready Pac Foods pour 409 M\$. Premier sucrier français, Tereos détient désormais 100 % de Guarani, sa co-entreprise brésilienne constituée avec Petrobras. Son confrère Cristal Union a, lui, pris une participation dans le groupe croate Viro, peu après être monté à 100 % des parts dans l'italien Eridania Italia.

« **L**a suppression des quotas sucriers en octobre prochain rebat les cartes sur le marché, analyse Raphaël Mellerio, associé du cabinet d'avocats Aramis. Le marché européen du sucre va devenir excédentaire en capacité de production ce qui fera de l'export et de la conquête de nouveaux territoires, les enjeux principaux. Certains groupes l'ont anticipé en investissant dans le marché aval pour écouler leur production. Par ailleurs, la libéralisation du marché du sucre va entraîner une concurrence plus forte venant d'autres produits ; ainsi, les entreprises du secteur des produits amylacés (amidon, glucoses) vont pouvoir envisager de produire et vendre des isoglucoses (sucre de céréales) ». On observe, par ailleurs, une autre évolution sur le marché. « Véritable moteur du développement des industries agroalimentaires françaises, la croissance externe à l'international, n'est plus uniquement le fait des grands groupes », remarquent



AZULIS
capital



VOTRE PARTENAIRE ACTIONNAIRE
MAJORITAIRE OU MINORITAIRE

www.azuliscapital.fr

Nos opérations récentes

OBO



Services
à la personne
CA 2016 :
46 millions €

TRANSMISSION



Génie électrique
et thermique
CA 2016 :
108 millions €

OBO



Vente en ligne de
prêt-à-porter urbain
CA 2016 :
30 millions €

TRANSMISSION



Boulangerie
industrielle
CA 2016 :
50 millions €

Cyril d'Assigny et Xavier Boeri, respectivement directeur d'affaires chez Sodica Corporate Finance et responsable de Sodica Agro, département dédié aux transactions agri-agro. Ce conseil généraliste, qui a réalisé sept opérations dans l'agroalimentaire et le viticole depuis 2016, à travers Sodica Agro et Sodica Millésime, a, par exemple, accompagné Serap, leader français des cuves de lait réfrigéré, dans l'acquisition de Plurinox au Brésil.

Inversion du marché

Pour résister à la grande distribution et se renforcer, il faut aussi repenser le modèle. « Afin de répondre aux attentes des consommateurs, l'innovation est essentielle », estime Thibault Basquin, *managing director* d'Ardian, qui détient notamment la chaîne de magasins Grand Frais et le fournisseur de solutions de biosécurité Hypred. « Les entreprises agroalimentaires doivent s'adapter pour produire des aliments sains et de qualité en lien avec les enjeux sociétaux et de *food safety* », ajoute l'investisseur, dont la maison réalise 20 % de son activité dans l'agroalimentaire. « On remarque une inversion du marché, confirme Bruno Néouze, associé au sein du cabinet d'avo-

« Les grands groupes s'intéressent aux marques fortes quelle que soit leur taille. »

Thomas Devineau,
managing director, Oddo CF.



Photo : DF

cats Racine, conseil notamment d'Agrial, Tereos, Sodiaal ou Bonduelle. Alors que la politique agricole et agroalimentaire était jusqu'ici très tournée vers l'offre, on passe aujourd'hui à un marché de la demande. Ce sont maintenant les consommateurs qui créent le marché à travers la distribution. » Déceler les dynamiques de consommation est donc indispensable. « L'offre de produits alimentaires s'est structurée en « sablier » depuis quelques années, avec un large socle de produits « standard », économiques, de bonne qualité mais sans différenciation, et un sommet constitué par une offre très qualitative de produits premium, note Pierre Jourdain. Entre les deux, l'offre de produits intermédiaires s'est fortement réduite, ne correspondant plus à l'attente des consommateurs. Désormais, les possibilités de croissance, d'innovation et de création de valeur ajoutée se situent clairement dans le haut du sablier. » Parmi les segments les plus dynamiques figurent le bio, les produits premium, label, santé, ou

QUELQUES LBO RÉALISÉS DEPUIS 2016

SOCIÉTÉ	ACQUÉREUR	CÉDANT	MONTANT OU FOURCHETTE DE VALORISATION *	CA SOCIÉTÉ CIBLE *
CPK	EURAZEO, CEREAL CAPITAL, PERSONNE(S) PHYSIQUE(S)	MONDELEZ INTERNATIONAL	250	250
COMPAGNIE DES DESSERTS	ARGOS SODITIC, CM-CIC INVESTISSEMENT, FONDATEUR(S), MANAGERS	FONDATEUR(S), CM-CIC INVESTISSEMENT	50 - 150	61
NOVEPAN	AZULIS CAPITAL BNP PARIBAS DEVELOPPEMENT, ARKEA CAPITAL INVESTISSEMENT, SWEN CAPITAL PARTNERS, PACTINVEST, MANAGERS	OMNES CAPITAL (CAPITAL DEVELOPPEMENT & TRANSMISSION), BPIFRANCE INVESTISSEMENT, GRAIN D'OR GEL, LUBRANO	20 - 50	50
BONTOUX	UNIGRAINS, MANAGERS	CEREAL CAPITAL, CEREAL MEZZANINE, CM-CIC PRIVATE DEBT	20 - 50	50
IDENA	MANAGERS, CM-CIC INVESTISSEMENT	nd	20 - 50	23
LE C ^{TOIR} DE MATHILDE	CAPELLIA	FONDATEUR(S)	0 - 20	15
PIZ'WICH	MANAGERS, ARDIAN CROISSANCE	nd	0 - 20	14
ALBERT MENES	PARQUEST CAPITAL, MANAGERS	FONDATEUR(S)	nd	21
SECRETS DE PAINS (GROUPE MOLY)	INITIATIVE & FINANCE, ACTIONNAIRES FAMILIAUX	ACTIONNAIRES FAMILIAUX	nd	50
FYTEXIA	ARCHIMED SAS, MANAGERS, SORIDEC, SOCIETE FINANCIERE DU LANGUEDOC ROUSSILLON (SOFILARO)	SORIDEC, SOCIETE FINANCIERE DU LANGUEDOC ROUSSILLON (SOFILARO)	nd	7,46

*en M€

Source : CFNEWS

végétaux, ainsi que ceux qui, comme le *snacking*, répondent aux nouveaux usages et modes de consommation. Et les opportunités sont nombreuses. Grain d'Or Gel et Lubrano, deux acteurs historiques des produits surgelés de boulangerie, viennent, par exemple, de se rapprocher sous l'égide d'Azulis Capital. Ensemble ils ont constitué Novepan, un nouveau groupe de boulangerie premium disposant de solides positions dans le bio, les produits label et santé. Avec

WhiteWave Foods, Danone a, lui, saisi l'opportunité de se renforcer considérablement dans les produits laitiers bio et d'origine végétale. « Aux États-Unis, où Michelle Obama a piloté un programme pour encourager à une alimentation plus saine, le potentiel de marché est considérable sur le bio, il n'y a qu'à voir le succès rencontré par MOM - récemment repris par Bel pour 850 M€ - avec ses produits organiques », souligne Pierre de Bousingen, associé gé-

ZOOM SECTORIEL

QUELQUES OPÉRATIONS DE M&A DEPUIS 2016

SOCIÉTÉ	ACQUÉREUR	CÉDANT	MONTANT OU FOURCHETTE DE VALORISATION *	CA SOCIÉTÉ *
WHITEWAVE (Etats-Unis)	DANONE	BOURSE ETRANGERE	11 300	3 570
COOPERATIVE LES VERGERS DU PAYS D'AUGE, 7 COOPERATIVES AGRICOLES (France)	AGRIAL	ACTIONNAIRES	> 1 000	nd
MOM (MATERNE-MONT BLANC) (France)	GROUPE BEL	LBO FRANCE, APICAP	850	362
READY PAC FOODS (Etats-Unis)	BONDUELLE	HIG CAPITAL	388	755
GUARANI (Brésil)	TEREOS	PETROBRAS	194	nd
FROMAGERIE GUILLOTEAU (France)	AGRIAL, EURIAL	ACTIONNAIRES FAMILIAUX, IDIA CAPITAL INVESTISSEMENT, SALARIES	nd	65
DANESPO (Danemark)	FLORIMOND DESPREZ	DLG	0 - 20	52
MICHEL ET AUGUSTIN (France)	DANONE	GROUPE ARTEMIS	0 - 20	40
ERIDANIA ITALIA (Italie)	CRISTAL UNION	ERIDANIA SADAM, GRUPPO INDUSTRIALE MACCAFERRI	nd	nd
SAATZUCHT STRENG-ENGELEN (Allemagne)	FLORIMOND DESPREZ	-	nd	nd

*en M€

Source : CFNEWS

rant d'Hottinguer CF, banque d'affaires qui a récemment conseillé le groupe coopératif Arterris dans la reprise de Dufour Sisteron, Ovimpex et Ovimpex Distribution et réalise en moyenne 40 % de son activité dans cette industrie.

Attrait pour les produits régionaux

Autre vecteur de croissance : les marques nationales, voire régionales, portées par un retour des consommateurs à des produits authentiques. Au-delà de la logique de structuration de

filière, Vegafruits, coopérative lorraine spécialisée dans la production et le négoce de mirabelles, a ainsi repris Clair de Lorraine pour renforcer son offre de produits régionaux. Avec la Fromagerie Guilloteau et son Pavé d'Affinois, Agrial a, mis la main sur une marque reconnue en France et facilement exportable. Notus, le holding industriel de Geoffroy Roux de Bézieux, s'est offert le Fondant Baulois, quand Sucraliance, le fabricant familial de bonbons en MDD, s'est doté d'une activité à marque en reprenant Verquin Confiseur, qui détient notamment les célèbres Têtes Brûlées. Et dans la confiserie, Eurazeo vient d'investir

Le Conseil des actionnaires et dirigeants des ETI et PME

<p>COOPÉRATIVES AGRICOLES</p>  <p>Acquisition de</p> 	<p>CHANTIER NAVAL</p>  <p>Cession à la holding</p> <p>AIME MER</p>	<p>SECOND OEUVRE EN BÂTIMENT</p>  <p>BATImeaux</p> <p>Cession au groupe Beaudoux</p> 	<p>LOCATION DE VÉHICULES</p>  <p>Cession à</p> <p>avis budget group</p>
<p>FROMAGERIE</p>  <p>Cession à</p> 	<p>PACKAGING COSMÉTIQUE ET MÉDICAL</p>  <p>Cession à</p> <p>Aptargroup</p>	<p>NÉGOCE DE VINS</p>  <p>Cession à</p> 	<p>CLINIQUES</p> <p>Clinique Ste ANNE</p> <p>Cession à</p> <p>Groupe St GATIEN</p>
<p>CONCEPTION ET RÉALISATION DE SERRES</p>  <p>OPA / OPR</p>	<p>TOURISME FLUVIAL</p> <p>Les Canalous</p> <p>Cession à</p> <p>Personne physique</p>	<p>IMMOBILIER</p>  <p>Reconfiguration de capital</p>	<p>SERVICES PÉTROLIERS</p>  <p>Augmentation de capital Euronext Paris 133,6 M€</p>
<p>DISTRIBUTION AUTOMOBILE PROFESSIONNELLE</p>  <p>Cession à</p> <p>GROUPE PAROT MOTION DEALER</p>	<p>DISTRIBUTEURS AUTOMATIQUES</p>  <p>OBO</p>	<p>NÉGOCE DE VINS</p> <p>Maison le Star</p> <p>Acquisition de</p> 	<p>FINTECH</p> <p>FIRECA</p> <p>Fond d'innovation et de Recherche du Crédit Agricole</p> <p>Entrée au capital de</p> 

Sélection non exhaustive d'opérations de conseil

PARIS +33 (0)1 43 23 25 00
BORDEAUX +33 (0)5 56 00 25 73
LILLE +33 (0)3 20 10 42 40
LYON +33 (0)4 37 56 13 61

NANTES +33(0) 1 43 23 31 73
MARSEILLE +33 (0)4 37 56 13 64
STRASBOURG +33 (0)3 88 25 45 44
TOULOUSE +33 (0)5 61 14 50 65

SODICA Corporate Finance
 Siège : 100 boulevard du Montparnasse
 75682 PARIS Cedex 14
 contact@ca-sodica.com — www.ca-sodica.com



ZOOM SECTORIEL

Antonia Lambert-Alcantara,
directrice
d'affaires,
Sodica CF

Les fonds séduits par l'agro

« Les fonds ont un intérêt accru pour l'agroalimentaire, insistent Xavier Boeri et Jacques Ropartz, respectivement responsable de Sodica Agro et directeur d'affaires chez Sodica CF. Il y a une dizaine d'années, le marché était dominé par les investisseurs spécialisés, mais aujourd'hui tous les acteurs, family offices compris, se font concurrence. » Et de nouvelles équipes dédiées continuent à émerger, à l'image de FnB Private Equity, créé par Antoine Sage, ex-associé de Céréa Capital, et Olivier Marchand, ancien dirigeant de Benedicta et de Marco Polo Foods. Celui-ci vise entre 100 et 120 M€ pour investir en Europe de l'Ouest dans des entreprises produisant des produits agroalimentaires. Lancé par Paul Moutinho (ancien partner de Naxicap), Perrine Bismuth (La Deuxième Maison), et Laurent Plantier (Alain Ducasse Entreprise), FrenchFood Capital cible, lui, les entreprises répondant aux changements d'usages et aux nouvelles attentes des consommateurs. « L'agroalimentaire est un secteur qui satisfait un bon nombre de critères ESG, auxquels les LP's accordent une réelle importance », insiste Antonia Lambert-Alcantara, directrice d'affaires de Sodica CF.

250 M€ pour constituer CPK, groupe de 14 marques de confiseries (Carambar, Krema, La Pie Qui Chante, Malabar...) rachetées à Mondelez. « Les critères d'achat sont de moins en moins figés, observe Thomas Devineau, *managing director* chez Oddo CF, lequel est intervenu, en 2016, sur les opérations Sasa Demarle, Ameropa/Agri-Négoce, ou DGF, entre autres. Les grands groupes s'intéressent aux marques fortes et ce, quelle que soit leur taille. » En témoigne l'entrée de Danone à hauteur de 40 % du capital de Michel & Augustin. « De plus, ils se tournent de plus en plus vers des sociétés de type *start-up*, notamment dans la *foodtech*. Et ce, en direct ou au travers de fonds dédiés », ajoute-t-il. Après avoir participé à la levée de fonds de 2 M€ de PopChef, Elior, le géant coté de la restauration collective, a ainsi investi dans La Belle Assiette. InVivo a, lui, lancé InVivo Invest, un fonds privé doté de 5 M€ pour accompagner les *start-up* de l'agtech-foodtech. ■

À LIRE AUSSI

SUR CFNEWS EN LIGNE

→ [Grand Frais alimente son capital](#)

→ [Grain d'Or Gel double de taille](#)

TÉLÉCHARGEZ L'ARTICLE





HOTTINGUER

**HOTTINGUER CORPORATE FINANCE,
UNE BANQUE D'ENTREPRENEURS, AU SERVICE DES ENTREPRENEURS**

Transactions conseillées depuis 2016 :



Cession par
Vivescia Industries à




Cession de



à




Création d'une
Joint Venture avec




Acquisition
de la société




Emission
d'un Schuldschein
de 150 M€



Programme
de titres négociables
court terme de 150 M€



Acquisition par Eurial
de 50% de Senoble Italie




Acquisition de




Emission
d'un crédit syndiqué
de 65 M€



Acquisition de




Cession des multiplexes
EuropaCorp Cinémas à

les cinémas
GAUMONT PATHE!



Augmentation
de capital réservée
de 60 M€ auprès de




Emission
d'un Schuldschein
de 160 M€



Acquisition par




Acquisition de

ISABEL MARANT



Acquisition par




Emission
d'un crédit syndiqué
de 825 M€



Emission
d'un crédit syndiqué
de 470 M€



Acquisition
par
le Management



Acquisition de

