

IDENTITÉ



PORTEFEUILLE

Montefiore Investment gère aujourd'hui 200 M€ d'actifs. L'équipe a levé un premier FCPR de 40 M€ en 2005 et vient de conduire le dosing intermédiaire de Montefiore Investment II à hauteur de 120 M€ pour une capacité d'investissement totale de 250 M€ compte tenu de la possibilité de co-investissements des souscripteurs. Trois opérations ont été réalisées sur le premier fonds (Homair Vacances, B&B et Les Couleurs du Temps) et un sur le second, Asmodée Editions. Le ticket moyen est situé entre 10 et 20 M€ avec un maximum de 80 M€ y compris en co-investissement.

ADRESSE

Montefiore Investment

17, rue de Miromesnil
75 008 Paris

Tél: 01 58 18 68 68
Fax: 01 53 81 77 99

www.montefiore.fr

MOTS CLÉS

- Economie présentielle
- Focus & Growth
- Build-up
- Internationalisation
- Souplesse
- Réactivité

Montefiore Investment, cultive sa différence

La stratégie de Focus & Growth de Montefiore Investment lui va comme un gant, pour preuve résultats et partenaires sont au rendez-vous. Une équipe déterminée qui ne compte pas s'arrêter là.

Montefiore Investment est par bien des aspects un cas unique dans le monde français du capital-investissement. Spécialisé dans l'économie présentielle — la distribution (B to B et B to C), l'hôtellerie, les loisirs et les métiers de services à la personne (santé, éducation...) — le fonds est d'abord l'un des rares acteurs spécialisés du marché, même si son « focus » représente tout de même un tiers du PIB français. Autre particularité notable, preuve de l'esprit d'indépendance du trio à l'origine de Montefiore en 2005, le fonds n'a bénéficié du soutien d'aucun sponsor à la levée de son premier

FCPR, chacun des family offices et dirigeants de grandes entreprises souscripteurs représentant au maximum 8% des 40 millions d'euros levés. Enfin, c'est sans doute la seule équipe de gestion française qui a quadruplé le montant de ses actifs sous gestion entre 2007 et 2008, à 200 millions d'euros, en réalisant un closing intermédiaire de 120 millions en décembre dernier pour son deuxième FCPR, avec non seulement ses investisseurs historiques mais aussi de nouveaux, comme le Fonds Européen d'Investissement, le fonds de fonds de France Investissement et celui de Natixis, Dahlia Partners.

Des souscripteurs qui ont sans doute été convaincus par la stratégie Focus & Growth du fonds dont le nom est un hommage à Sir Montefiore, un brillant financier entrepreneur anglais du XIX^e siècle, qui consiste à créer de la valeur par un projet de croissance industriel et managérial. L'investissement peut être structuré en LBO, avec levier modéré, ou sans dette, en capital-développement majoritaire.

S'investir sur le terrain

Eric Bismuth, Daniel Elalouf et Thierry Sonalier ont en commun une culture entrepreneuriale, qui explique leur forte implication dans le développement des sociétés en portefeuille. Avec la même exigence envers le management : « nous apprécions les challenges et la capacité des équipes à dépasser ce qui est facile et nous entretenons des relations très directes avec elles » affirme ainsi Eric Bismuth. Toutes les équi-

ENTRÉES

■ B&B Hôtels

En 2005, sollicité par l'actionnaire majoritaire Eurazeo, Montefiore Investment a co-investi avec le fonds et le management dans une opération de LBO sur la troisième enseigne et le premier acteur indépendant de l'hôtellerie économique en France. En lançant un nouveau concept de chambres et en intégrant Village Hôtels, le groupe a fait progresser son chiffre d'affaires de 65% à 150 M€ et son Ebitdar de 69% de 2006 à 2007, tout en réduisant son endettement avec la cession de ses murs pour 471 M€.

■ Homair Vacances

Montefiore Investment a pris le contrôle du leader français des vacances en mobile homes en janvier 2006, aux côtés du fondateur. La société créée en 1989 par Daniel Guez a fait passer son chiffre d'affaires de 18 à plus de 32 M€ de 2005 à 2008, en se développant en France (6 acquisitions, 30 nouveaux partenariats) et à l'étranger. La rentabilité a également fortement progressé grâce à l'augmentation des réservations sur internet. Homair Vacances a été introduite en juillet 2007 sur Alternext mais Montefiore en est resté actionnaire avec 40% des parts.

■ Asmodée Editions

En décembre 2007, Montefiore Investment a repris 60% du leader français de l'édition et de la distribution de jeux et cartes à collectionner, en reprenant notamment les 18% de Naxicap Partners. Financée pour moitié par de la dette, le MBO, qui valorisait la société environ 50 M€, a permis d'accompagner une nouvelle phase de développement avec de nouveaux produits et un déploiement européen. Le chiffre d'affaires est passé de 26 à plus de 42 M€ de mars 2007 à mars 2008, et 60 M€ attendus en mars 2009.

■ Promo Art

En juin 2006, Montefiore Investment a acquis pour moins de 3 M€ 78% de Promo Art, qui distribue du matériel spécialisé en loisirs créatifs, beaux-arts et dessin. La société, connue sous l'enseigne Les Couleurs du Temps, a misé sur le développement de son réseau de magasins franchisés, mais a connu une baisse conjoncturelle de ses ventes en 2008, qui l'a conduit à adopter une procédure de sauvegarde et à mener une restructuration qui devrait lui permettre de « retrouver son rôle dans la consolidation du secteur » d'après Eric Bismuth.

RESPONSABLES (de gauche à droite) >>>

Thierry Sonalier

Directeur Général Associé (École des Cadres). Il participe à la création de Montefiore Investment en 2005 après avoir été directeur général puis président de la Société Française de Distribution (Espaces SFR). Auparavant, il a participé au développement de plusieurs enseignes dont Sephora, Célio et Grand Optical.

Eric Bismuth

Président et principal associé (École Centrale de Paris). Il fonde Montefiore Investment en 2005 après quinze ans au Boston Consulting Group, où il a été responsable Monde du secteur Hôtellerie-Loisirs et en charge du Consumer-Retail pour la France. Auparavant, il avait été entrepreneur et développé le premier outil de gestion de positions sur le Matif.

Daniel Elalouf

Directeur Général Associé (Polytechnique, Telecom Paris, MBA Harvard). Il participe à la création de Montefiore Investment après sept ans passés chez Permira. Il a débuté sa carrière chez France Telecom, en tant que directeur des fusions & acquisitions d'une des filiales.



pes de management des participations de Montefiore ont ainsi été musclées par des recrutements ciblés, et même complètement renouvelées dans le cas de B&B Hôtels. La chaîne économique détenue par Eurazeo, a invité Montefiore Investment dans le capital en 2005 afin de mettre en place ensemble une « stratégie résiliente aux évolutions de l'environnement ».

Build-up et internationalisation

Trois aspects se dégagent en effet dans le « travail des participations » de Montefiore. Le plus évident est le goût pour le build-up avec, sur les trente derniers mois, vingt acquisitions. Et déjà deux pour le dernier investissement du portefeuille, l'éditeur-distributeur de jeux de société Asmodée Editions, repris en Obo fin 2007. Ce dernier avait auparavant racheté Hodin, son homologue leader en Belgique, et l'espagnol Cromola. Avant cela, en 2006, B&B Hôtels avait racheté Villages Hôtels, une chaîne très présente en France et en Allemagne.

Car, de par leur connaissance du secteur et de l'univers des fusions-acquisitions (Eric Bismuth ancien associé du Boston Consulting Group - Daniel Elalouf ex-chez Permira - Thierry Sonalier dirigeant des enseignes Célio, Séphora et Grand Optical), le trio d'investisseurs a développé une capacité à internationaliser les marques, précieuse dans cet univers souvent très « local ». Ainsi, Homair Vacances, le leader français des vacances en mobile homes, racheté en janvier 2006, réalise maintenant 25% de son chiffre d'affaires à l'international, en Italie notamment, où il a créé une société commune avec un partenaire local, mais aussi en Espagne. Même succès pour Asmodée Editions, dont le management a travaillé dès le signing en septembre 2007 avec Montefiore Investment

200
millions
d'euros
d'actifs
sous
gestion

sur une stratégie produit et marketing avec le management. « Nous avons élargi notre gamme en signant des accords de distribution exclusifs avec des éditeurs internationaux afin de devenir un vrai distributeur mondial de jeux référents et nous avons investi massivement en marketing sur nos produits » poursuit-il. Mission apparemment réussie sur les deux plans puisque Asmodée Editions a vu son chiffre d'affaires progresser de 50% lors de l'exercice clos en avril 2008, avec de véritables hits comme « Jungle Speed » ou « Les Loups Garous » et poursuit sa croissance sur cette tendance.

Lever technologique

Un des autres leviers de création de valeur identifié par Montefiore Investment est la mise en œuvre de nouvelles technologies au service de la distribution. Si les secteurs d'investissement du fonds sont des métiers de réseaux, où la dimension humaine revêt une forte importance, l'ajout de la technologie permet une véritable innovation dans les offres, pleinement exploitée dans le cas d'Homair Vacances. En deux ans, l'accélération du modèle click&mortar a ainsi permis de faire passer la part d'internet dans les ventes de 20 à 63%, soit six fois plus que la moyenne de son marché.

Avec B&B Hôtels, Homair Vacances et Asmodée Editions, le fonds est parvenu à prouver que sa stratégie « Focus & Growth » avait permis de faire pousser quelques belles fleurs plus haut que les autres (Montefiore signifie aussi le « mont des fleurs » en italien). » De quoi gagner la confiance de nouveaux investisseurs pour souscrire à son deuxième FCPR, lesquels ont sans doute été sensibles au 40% de Tri dégagé sur le premier, avec notamment deux sorties partielles : Homair Vacances, introduit sur Alternext en juillet 2007, et B&B, dont les murs ont été cédés.

Le positionnement de Montefiore Investment sur des secteurs plutôt résistants sur le long terme renforce par ailleurs la détermination de l'équipe, malgré une conjoncture économique pour le moins morose : « nous n'avons pas fait d'opérations en 2008 faute de dossiers remplissant nos critères d'investissement ; mais avec la baisse des valorisations, nous sommes maintenant bien positionnés pour saisir de nouvelles opportunités et nous comptons acquérir sept nouvelles lignes sur le nouveau fonds ». Preuve de cet optimisme de bon aloi, un nouveau directeur de participations rejoindra fin janvier les cinq investisseurs déjà présents.

■ François-Xavier Chapellet