

La lettre d'information de ACE Management

ACE NEWS



Sommaire

02 : Édito
20 ans !

02-04 : La vie du portefeuille

- **Rafaut** double son chiffre d'affaire avec AEds
- **Socomore**, en route vers le Ramp'up
- **Nexteam** change de dimension
- **Aries Alliance** entame son 1^{er} LBO majoritaire
- Un tournant pour **Duqueine**
- **LPF**, de la PME à l'ETI
- **Spring Technologies** met le cap à l'international
- Une nouvelle étape pour **Groupe ADF**
- En Bref : **Kalray** entre en Bourse

05 : Actualités

Événements / Carnet / Agenda
La presse en parle

06 : Questions à...

Philippe Varin, Président
de France Industrie, Président du
Conseil de Surveillance d'Orano



20 ans !

Alors qu'ACE Management fête cette année ses 20 ans (mais aussi les 25 ans de Financière de Brienne et les 15 ans d'Aerofund) et s'engage dans une nouvelle phase de développement aux côtés de son nouvel actionnaire Tikehau Capital, un regard sur le chemin parcouru s'impose.

Le pari que nous avons pris il y a quelques années de la spécialisation sectorielle avec la volonté de transformer des PME en ETI est pleinement gagné. Dans le secteur aéronautique où ACE Management s'est imposé comme un investisseur de référence, soutenu par les grands donneurs d'ordre (Airbus, Safran, Thales) et les grands institutionnels (Bpifrance, FTQ...), la démonstration est évidente. On ne peut les citer tous, mais les exemples d'entreprises que nous avons soutenues dans la durée et qui ont littéralement transformé leur groupe sont nombreuses. De Ludovic Asquini qui – en 5 ans à peine – a porté son groupe Nexteam de 20 M€ à 250 M€ de chiffre d'affaires ou Weare Aerospace qui a rapidement décuplé ses revenus à 130 M€, ou encore Duqueine qui s'est imposé au plan international en quelques années, mais aussi Socomore, Rafaut... Les success stories du secteur sont multiples.

Depuis la création d'Aerofund, nous avons investi dans 30 entreprises du secteur aéronautique qui ont elles-mêmes mené 20 acquisitions. Les cessions de participations d'Aerofund en 2018 ont généré un multiple de... 4 fois la mise initiale! De quoi attiser l'intérêt de nombreux investisseurs.

Un succès dû à la véritable transformation de ces entreprises que nous avons accompagnées dans la durée, une mutation de PME en ETI soumise à trois aspects fondamentaux : la consolidation du secteur, la transformation digitale et le développement international. La stratégie des fonds Aerofund visant à accompagner les grands donneurs d'ordre dans leur montée en cadence est à l'origine de ces belles réussites. Mais n'oublions pas que nous devons ces succès avant tout à la qualité des dirigeants de nos PMI, leur vision du secteur, leur capacité d'exécution et leur énergie entrepreneuriale.

Ce modèle développé avec succès dans l'aéronautique peut l'être dans d'autres secteurs, comme ACE le fait actuellement dans le domaine de la cybersécurité (avec le fonds Brienne III) et prochainement avec une dimension régionale forte, avec le fonds ELARA dédié à l'Usine du Futur.

Tel est l'un des axes de développement d'ACE Management dans le cadre de son nouveau rôle de plateforme d'investissement industriel en Private Equity du groupe Tikehau. Un beau challenge!

Thierry Letailleur

Président d'ACE Management

Aéronautique

RAFAUT double son chiffre d'affaires avec AEDS



Nouvelle phase de croissance en vue pour le groupe **Rafaut**, avec l'arrivée de HLD Europe comme actionnaire majoritaire à son capital, holding industrielle qui compte parmi ses actionnaires des entrepreneurs de 1er plan (Claude Bébéar, Norbert Dentressangle, JC Décaux, etc). Le fondateur Jacques Rafaut et ACE Management (entré au capital en 2015) réinvestissent dans le nouveau tour de table avec pour objectif d'accompagner la société en vue de devenir un équipementier européen civil et militaire de référence. Des ambitions qui se sont traduites récemment par la pose de la première pierre pour la réalisation d'une nouvelle usine 4.0, moderne, avec des machines, notamment une forge automatisée de nouvelle génération, permettant la fabrication de pièces complexes.

Dédié à la réalisation de pièces de grandes dimensions destinées à l'aéronautique et installé sur une parcelle de 23 400 m² à proximité de Valenciennes, ce projet représente un investissement global de 20 millions d'euros. Dans le prolongement de son plan de développement, Rafaut a réalisé en janvier 2019 l'acquisition du groupe AEds qui fabrique, distribue et assemble des sous-ensembles mécaniques pour l'industrie aéronautique (civile et défense), notamment les réservoirs pendulaires pour le Rafale et le Mirage 2000, des éléments de circuits hydrauliques pour la gamme Airbus A330, des éléments du système de frein de la gamme A320, A330, ATR, A400M ainsi que des roues pour plusieurs modèles d'avions et hélicoptères.

Cette acquisition permet au groupe de doubler son chiffre d'affaires, qui s'élève désormais à 100 millions d'euros.

ARIES ALLIANCE entame son 1^{er} LBO majoritaire

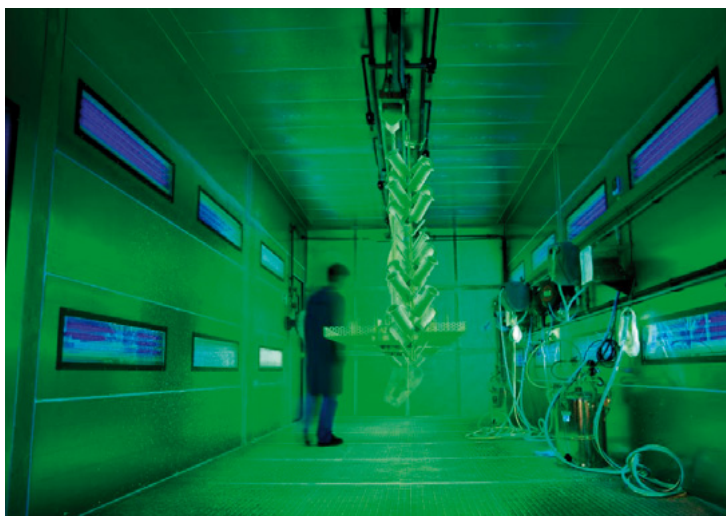
Entré au tour de table d'Aries Alliance en 2016 via un investissement de 3 millions d'euros, ACE Management vient de céder sa participation dans le cadre de la mise en place d'un LBO organisé par Astorg aux côtés du management du groupe. Né en 2000 d'un Spin-off d'Alstom, Aries Alliance est spécialisé dans la fabrication de machines de formage et d'usinage mais aussi de pièces pour l'aéronautique en titane notamment, segment sur lequel il enregistre une forte croissance depuis plusieurs années. Fort de 350 collaborateurs répartis entre ses sites de Nantes, Grenoble et Monroe (États-Unis), Aries Alliance a réalisé un chiffre d'affaires de 108 millions d'euros en 2018 et ambitionne un doublement de son activité ainsi que de sa rentabilité d'ici à 5 ans.

SOCOMORE en route vers le Ramp'up

En fort développement, **Socomore** se donne les moyens de devenir une ETI mondiale du secteur aéronautique avec un nouveau tour de table de 53,5 millions d'euros auquel ACE Management - présent au capital depuis 2013 - participe à hauteur de 10 millions, signe de son engagement fort auprès d'un groupe en pleine mutation. L'objectif de cet accroissement des fonds propres: investir dans l'outil de production, accompagner le développement international et financer les acquisitions.

Le tout dans un domaine où le groupe dirigé par Frédéric Lescure s'impose comme un acteur de référence. Créé en 1972 et basé à Vannes, le groupe Socomore conçoit, fabrique et commercialise des spécialités chimiques pour la préparation, la protection, le traitement et le contrôle des matériaux métalliques ou composites utilisés pour les avions de nouvelle génération (fuselage, éléments de motorisation...) et les satellites.

Côté international, le groupe Socomore est organisé autour de 19 filiales et de 6 unités de fabrication à travers le monde, implantées en France, en Irlande, aux USA, au Canada, au Brésil et en Chine. Le groupe réalise 63 % de son chiffre d'affaires hors de France, qui devrait s'élever à plus de 70 millions d'euros en 2019.

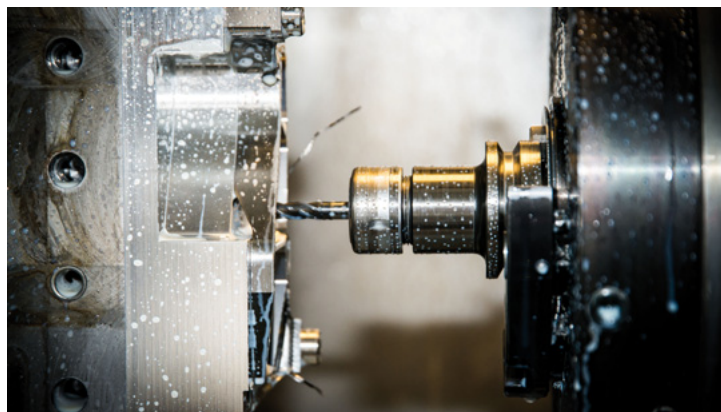


Nouvelle illustration de cette stratégie de croissance, l'acquisition récente des activités de revêtements aéronautiques du groupe lillois Mäder, qui présente de fortes complémentarités en matière d'équipes et de gammes de produits.



Frédéric Lescure, P-D.G. du Groupe Socomore

« Je me réjouis de la présence d'ACE Management à notre capital dans la durée, car au-delà de l'investissement financier, son équipe affiche une véritable compréhension des enjeux du secteur aéronautique qui nous est très utile. En confirmant leur présence à nos côtés pour notre 4^e levée de fonds, ils vont pouvoir nous accompagner dans l'incroyable « ramp'up » de nos clients et nous aider à relever les défis économiques associés. »



NEXTEAM change de dimension

Accompagné par ACE Management depuis 2013, **Nexteam** (fruit du rapprochement d'Asquini, Sofop et Gentilin) poursuit son ascension fulgurante dans le secteur aéronautique. Ce potentiel de croissance a séduit Tikehau Capital, lequel a investi 114 millions d'euros dans le groupe pour en soutenir l'ambitieux plan de développement. Cet investissement significatif a rapidement été suivi d'une opération structurante pour le groupe, avec l'acquisition de Mecafi. Acteur majeur de l'usinage de pièces de structures complexes et métaux durs pour l'aéronautique et la défense, Nexteam intègre avec Mecafi un spécialiste de l'usinage de pièces complexes et aluminium, notamment pour environnements moteurs. Le nouvel ensemble compte désormais plus de 1 500 salariés implantés en France, en Pologne, en Roumanie et au Maroc pour un chiffre d'affaires de 250 millions d'euros. Une première étape structurante dans le cadre de la feuille de route 2018-2023 visant un fort développement à l'international et l'atteinte d'un chiffre d'affaires supérieur à 500 millions d'euros.

Un tournant pour **DUQUEINE**

Un nouveau tour de table pour des ambitions réaffirmées pour le groupe **Duqueine**: Gilles Duqueine, fondateur dirigeant et actionnaire majoritaire, et ACE Management - qui accompagne le groupe depuis plus de 10 ans - accueillent IDIA Capital Investissement et Crédit Agricole Régions au capital du groupe, dans le cadre d'un tour de table global d'environ 35 millions d'euros visant à soutenir la stratégie de croissance du groupe sur le long terme. Leader français de la conception et fabrication de pièces et sous-ensembles aéronautiques en matériaux composites hautes performances, Duqueine entend accompagner ses clients actuels et ses prospects dans leur utilisation toujours plus importante de ces matériaux, par l'accroissement de ses capacités d'innovation, d'industrialisation et de production, notamment à l'international.

Fondé en 1982, Duqueine emploie désormais plus de 800 collaborateurs sur ses 5 sites français, roumain et mexicain, pour un chiffre d'affaires de plus de 80 millions d'euros.



LPF, de la PME à l'ETI

Passé en quelques années du statut de PME familiale à celui d'ETI stratégique pour des donneurs d'ordre tels que Safran, Airbus Helicopters et UTC, **LPF** vient de consolider son tour de table pour poursuivre sa dynamique de croissance.

Le groupe dirigé par Thomas Corbel a ainsi réuni 14 millions d'euros, dont 8 millions de fonds propres. ACE Management, actionnaire depuis 2011, a participé à cette opération en tant que lead investor.

Créé en 2009, le Groupe LPF est actif dans la mécanique de précision, la production et le montage de sous-ensembles mécaniques complexes (modules moteurs, blocs hydrauliques...) et les outillages de MRO et GSE à destination du secteur aéronautique pour des programmes civils et militaires.

Sur la période 2011-2018, le groupe a doublé son chiffre d'affaires (90 millions d'euros), notamment grâce à son implication sur le programme Leap. Déjà présent en France, en Pologne et au Maroc, LPF vient ainsi d'ouvrir la première usine de la supply chain marocaine destinée aux pièces d'aéromoteurs.

Le groupe affiche toujours de fortes ambitions en matière de croissance, avec la poursuite de l'accompagnement de ses clients historiques via des investissements « Usine du Futur » et le développement à l'international.



En BREF...

Sécurité

KALRAY entre en Bourse

Accompagné par ACE Management depuis sa création en 2008, le pionnier des processeurs dédiés aux nouveaux systèmes intelligents **Kalray** a fait son introduction en Bourse sur Euronext Growth Paris, réalisant à cette occasion une levée de fonds record de 47,7 millions d'euros.

Une nouvelle étape dans le développement de Kalray qui va lui permettre d'accélérer le déploiement commercial à grande échelle de ses produits sur deux nouveaux marchés à fort potentiel: le data center et les voitures intelligentes.

SPRING TECHNOLOGIES met le cap à l'international



Quatre ans après son entrée au capital de l'éditeur de logiciels industriels français **SPRING Technologies**, ACE Management a cédé sa participation à l'occasion de l'acquisition de la société par Hexagon, éditeur de logiciels industriels suédois coté à la Bourse de Stockholm.

Une opération qui permettra à SPRING Technologies (déjà présent en Allemagne, aux Etats-Unis et en Chine) de poursuivre son développement international, en profitant des possibilités offertes par sa nouvelle maison-mère.

Affichant une dizaine de millions d'euros de chiffre d'affaires et employant près de 90 personnes dont 25 développeurs R&D, la société dirigée par Gilles Battier avait bénéficié de l'appui financier d'ACE Management et de CM-CIC Investissement en 2014, en vue de développer NCSIMUL 4CAM, nouveau module innovant de sa solution logicielle de référence NCSIMUL, massivement utilisée pour l'usinage de pièces métalliques pour l'aéronautique, le naval et l'automobile.

Une nouvelle étape pour Groupe ADF

Emmené par son P.-D.G. Marc Eliayan, **Groupe ADF**, spécialiste des « smart industrial solutions », poursuit sa stratégie de croissance accélérée. Soutenu activement par ACE Management entré au capital en 2016 à un moment clé de son développement, Groupe ADF a doublé de taille depuis son MBO sponsorless de 2014, en particulier avec l'acquisition de taille significative de Latécoère Services fin 2016. Cette opération aura permis au Groupe basé à Vitrolles de conforter son statut d'ETI, d'étoffer son portefeuille d'activités et de renforcer son implantation sur la région toulousaine.

Acteur international de premier plan de la conception, l'ingénierie, l'intégration et la maintenance d'outils industriels critiques dans les secteurs de l'aéronautique, du spatial, de l'énergie et des industries de process, avec ses 3 430 salariés, Groupe ADF a réalisé un chiffre d'affaires de 420 millions d'euros dans 43 pays en 2018. Après avoir accompagné ce parcours remarquable, ACE a cédé sa participation en septembre 2018, à l'occasion d'un nouveau tour de table.

Marc Eliayan,
Président Directeur Général
de Groupe ADF



« Je tiens à saluer ACE Management pour le rôle primordial joué à nos côtés lors de l'acquisition de Latécoère Services, opération structurante pour le Groupe ADF.

La concrétisation de ce mouvement imaginé de longue date a permis de renforcer notre positionnement et notre relation avec les grands groupes du secteur aéronautique et spatial. »

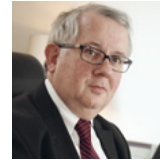
Événements / Carnet / Agenda

L'équipe d'ACE se renforce

Dans le cadre de son rapprochement avec Tikehau, ACE Management organise le renforcement de ses équipes en vue des nombreux projets de développement à venir.

Ancien directeur de la stratégie d'Airbus, **Marwan Lahoud** prend la tête du Conseil de Surveillance, tandis que le Directeur, présidé par **Thierry Letailleur**, accueille **Guillaume**

Benhamou (Directeur chez Tikehau depuis 2011) et **Erwin Yonnet** (arrivé chez ACE en 2011).



Delphine Dinard et **Pierre Morisseau** (arrivés respectivement en 2000 et 2013) sont promus Partners, tandis que **Stéphanie Hillard** et **Mathieu Sibra** (arrivés tous deux en 2015)



deviennent Directeurs d'Investissement respectivement à Bordeaux et Toulouse.

L'équipe se renforce également avec l'arrivée de **Quentin Besnard** comme Partner pour participer au développement du fonds Brienne III (cybersécurité) et **Julien Gomis** en tant que Directeur d'Investissement au bureau toulousain.



La presse en parle



La start-up lyonnaise **SENTRYO** lève 10 M€ pour accélérer à l'international

Quatre ans seulement après sa création, Sentryo, une start-up française spécialisée dans les solutions de surveillance des réseaux M2M et des systèmes de contrôle vient d'annoncer ce jour une seconde levée record de 10 millions d'euros. Une opération souscrite auprès de ses investisseurs historiques, à savoir Breed Reply, ACE Management et Kreaxi, aux côtés de quatre nouveaux entrants [...]. Primée à diverses reprises, l'offre de Sentryo a remporté le concours de l'innovation 2018 opéré par Bpifrance, ainsi que le prix de l'innovation aux Assises de la sécurité de 2015. Décembre 2018



CORIOLIS rassemble ses forces dans le composite

Plus d'une soixantaine de ses têtes de robot dédiées à la fabrication de pièces en composites fonctionnent dans différentes usines en France et à l'étranger. À Nantes, Airbus utilise les technologies de Coriolis pour la fabrication de pièces de fuselage en composites pour les appareils de type A350. La légèreté de ces matériaux contribue à limiter la consommation de carburant.

L'entreprise bretonne installée à Lorient (Morbihan) réalise L'un chiffre d'affaires annuel de 25 millions d'euros et emploie 170 collaborateurs. Afin d'élargir ses compétences dans le composite et aborder de nouveaux marchés, elle vient d'effectuer une première croissance externe avec la reprise de MF Tech, implanté à Argentan (Orne).

Septembre 2018



TECALEMIT AÉROSPACE achète l'usine Daher de Luceau

Spécialisée dans la fabrication de tuyauterie, l'usine de Luceau ne correspond plus au cœur de cible du groupe Daher. La direction a donc décidé de trouver un repreneur garantissant les mêmes conditions actuelles pour les 150 salariés. Le groupe est donc en train de vendre l'usine de Luceau à une entreprise de Blois, Tecalemit Aérospace, qui compte 80 salariés. Cette société travaille dans les domaines de l'aviation civile et militaire, l'aviation générale, les hélicoptères, missiles, lanceurs spatiaux et possède trois sites, à Lyon, Blois et Tunis. La totalité de l'effectif et tous les avantages actuels des employés de Luceau seront conservés.

Mai 2018



Philippe Varin

Président de France Industrie,
Président du Conseil de Surveillance d'Orano

Quels sont les enjeux majeurs auxquels les PME et ETI industrielles vont être confrontées dans les prochaines années ?

Les PME et ETI industrielles constituent un pilier essentiel du tissu industriel en France. Dans des marchés de plus en plus dynamiques et interconnectés, leur potentiel de croissance est significatif, notamment à l'international. Elles doivent pour cela développer leur agilité, s'adapter aux besoins de leurs clients, et répondre aux évolutions de leur chaîne de valeur : digitalisation de l'offre, de la supply-chain, intégration des services, efficacité énergétique et en matière de ressources. Elles doivent également garantir leur haut niveau de compétences internes pour pouvoir engager ces mutations.

La digitalisation est au cœur de la transformation économique, les entreprises françaises y sont-elles préparées ? Que faire pour réussir ces mutations ?

La plupart des grandes entreprises ont pris les devants en matière de digitalisation et accompagnent leurs réseaux de fournisseurs industriels dans cette transformation. Mais beaucoup de PMI accusent encore un grand retard sur leur digitalisation. Outre les gains immenses en termes d'efficacité et d'organisation, le développement de la digitalisation contribue également à améliorer la fiabilité, la qualité et la traçabilité tout au long de la chaîne de valeur. La réussite de ces mutations passe nécessairement par une vision partagée sur les objectifs poursuivis, et sur le développement des compétences adéquates, en premier lieu avec les collaborateurs qui en seront les principaux acteurs.

Il est reproché aux PME de ne pas suffisamment se projeter à l'international, pensez-vous que ce soit toujours justifié ? Que faire pour accroître leur essor sur ce plan-là ?

Beaucoup de produits fabriqués en France bénéficient d'une excellente image à l'international, notamment en termes de qualité, de créativité et d'innovation technologique. Mais notre balance commerciale reste encore très déséquilibrée. L'investissement préalable au développement international représente cependant un frein pour de nombreuses PME : prospection, partenaires commerciaux, assurances, salons, installation ou rachat de capacités de production, expertises diverses en matière de réglementation produits... Il est important d'aider les PME « primo-exportatrices » à réaliser un diagnostic expert de leur business-plan à l'international, et de les accompagner dans la réalisation de leurs projets et leur croissance.

A contrario, la France est-elle aujourd'hui un pays intéressant et attractif pour les industriels étrangers ? Quels pays en particulier s'avèreront des partenaires de premier plan dans le futur ?

L'attractivité du territoire France est excellente et elle s'améliore encore selon Business France. Sa position centrale au cœur de l'UE, la qualité de ses infrastructures, son tissu de start-ups technologiques, le haut niveau des compétences qu'on y trouve et la diversité du tissu industriel sont des atouts majeurs très appréciés des investisseurs. Sa politique pro-R&D, avec le Crédit-Impôt Recherche, en fait une véritable terre d'accueil pour l'industrie. Nous regrettons néanmoins un niveau de fiscalité de production (80 Md€) parmi les plus élevés de l'OCDE, et nous œuvrons à une réduction significative de ce frein sur le quinquennat.

Comment voyez-vous le rôle des fonds d'investissement qui, à l'instar d'ACE Management œuvrent au développement des PME et ETI et à la consolidation de filières ? Qu'apporte selon vous le partenariat industriels/investisseurs à ces entreprises ?

Les fonds d'investissements représentent un acteur majeur en termes de financement de la croissance des entreprises industrielles, dont la modernisation de l'appareil productif et l'innovation représentent des leviers de compétitivité majeurs, ouvrant des perspectives sur les marchés internationaux. Face à un projet de développement ambitieux, l'intervention en fonds propres apporte une réponse rapide et opérationnelle en comparaison avec les réseaux de financements plus traditionnels. Par leur effet de levier, ces fonds contribuent à renforcer les capacités financières de l'entreprise et à diminuer son ratio d'endettement. Il est cependant certain qu'un important travail de pédagogie et d'image est à opérer auprès des dirigeants PME, peu enclins à laisser entrer un tiers dans le capital de leur entreprise.

Que pensez-vous du rôle des territoires, en particulier des Régions dans ces développements ? ACE Management a lancé des initiatives dans ce sens avec ELARA (un fonds dédié à l'Usine du Futur en Région Auvergne-Rhône-Alpes) qui semblent répondre à de véritables attentes de terrain...

Les entreprises industrielles sont implantées partout en France et constituent des pôles d'activité majeurs dans les territoires, tant en matière d'aménagement, que d'emploi ou d'écosystèmes d'entreprises, et donc de création d'emplois de proximité. Compte tenu de leurs nouvelles compétences économiques, les collectivités territoriales et en particulier les Régions représentent des interlocuteurs privilégiés, qui participent à l'essor et aux mutations des entreprises implantées localement. Les Régions contribuent concrètement au développement et à la promotion de leurs industries, par des politiques de filières maintenant les savoir-faire et le made in France, un soutien à la formation et l'orientation professionnelle, en accompagnant les transitions numérique, technologique, énergétique et écologique, et par des actions de soutien à l'international. Nous assistons à la mise en œuvre de véritables « politiques industrielles régionales », visant à cibler efficacement les financements vers les potentiels de croissance les plus importants.