



3 questions à :  
**Stéphane Guinchard,**  
Associé chez Ixens

## Le *build-up*, notamment géographique, a permis l'essor de champions de dimensions mondiales.

### VOUS ÊTES L'AUTEUR DU LIVRE «LES CHAMPIONS CACHÉS DU XXI<sup>e</sup> SIÈCLE : STRATÉGIES À SUCCÈS». QUI SONT CES CHAMPIONS CACHÉS ?

- 1 « Les champions cachés sont des PME ou ETI *leaders* de leur marché, typiquement dans le top 3 mondial, ou numéro 1 de leur continent. Ils sont relativement méconnus malgré leurs positions, parce que présents de façon prépondérante en B2B. Que ce soit Araymond (clips de fixation), Clextral (extrusion bi-vis) ou Rossignol Technology (tiges de frein), ce sont des acteurs des « filières de l'ombre ». Les acteurs du B2C sont naturellement moins cachés, mais le grand public ne réalise pas toujours l'ampleur de leur *leadership* : Babolat, Parrot, Cornilleau ou Laporte Ball-Trap ».

### PRATIQUENT-ILS LE *BUILD-UP* ET QUEL TYPE DE *BUILD-UP* ?

2 « Bien sûr, les champions cachés affichent une forte ambition de croissance, très tôt dans la vie de l'entreprise. Après une phase de croissance organique, ils maintiennent voire accélèrent leur croissance vers une dimension mondiale par le *build-up*, notamment de taille critique ou par le *roll-up* géographique. Il existe également des exemples de *build-up*, de « *gap filling* » ou d'intégration verticale. Ceux-ci interviennent pour renforcer et développer un cœur de métier déjà performant. Maïke Automotive et Kartesis ont regroupé plusieurs compétences complémentaires pour des offres plus riches de sous-systèmes automobiles. De tels *build-up* permettent également d'évoluer d'un focus « produit » à une approche « solution » avec l'addition de services dans l'offre proposée ».

### AVEZ-VOUS DES EXEMPLES À DONNER DE *BUILD-UP* INTERNATIONAUX MENÉS PAR DES «CHAMPIONS CACHÉS» ?

3 « Par exemple, Moret Industries, *leader* dans les pompes industrielles pour conditions difficiles, a développé son CA de 20 M€ en 1999 à plus de 90 M€ en 2006, grâce à plusieurs acquisitions, diverses en termes de périmètre géographique autant que technologique. Un plan de croissance organique a permis d'atteindre 170 M€ en 2012, grâce aux 3 branches d'activité résultantes de ces acquisitions.

Citons également Septodont, aujourd'hui *leader* mondial des anesthésiants dentaires, qui a su étendre son *leadership* initialement européen, par des acquisitions à l'étranger, notamment en Amérique du Nord et au Brésil.

Les cultures très fortes des champions cachés permettent un déploiement rapide des bonnes pratiques dans les nouvelles entités. Leur taille et leur agilité leur permettent de bénéficier des nouveaux savoir-faire et de la connaissance « marché » des entités acquises ».