

# Le Prix du Financier de l'année Le Capitaliste opérateur

Le Nouvel Economiste - Mai 2004

Le prix du Financier de l'année  
Francis Gris, PDG de la Financière GD

## Le capitaliste opérateur

L'ancien cadre de la sidérurgie invite ses salariés à entrer dans le capital de sa société pour s'ouvrir de nouvelles perspectives, notamment à l'international.

« La société était parvenue à un niveau de développement tel que j'ai été amené, à 55 ans, à me poser la question de sa pérennité après mon départ », indique d'emblée Francis Gris, PDG de Gris Découpage. L'entreprise spécialisée dans la fabrication de rondelles métalliques, essentiellement pour le secteur automobile, emploie 90 salariés à Lesménils (Meurthe-et-Moselle). L'industriel décide alors de restructurer le capital de Gris Découpage par la création d'un holding, la Financière GD. Celle-ci est désormais aux mains d'un groupe financier, SNVB Participation (49,15 %), de l'Institut lorrain de participation (9,40 %), et de sept cadres de la société (4,76 %), et de Francis Gris, qui détient 36,7 % des parts.

« L'opération financière que j'ai montée s'inscrit dans une logique de transmission d'entreprise », précise Francis Gris dont l'entreprise, créée en 1984, est devenue une référence européenne dans son secteur d'activités. Vingt ans plus tard, Francis Gris se trouve face à un dilemme stratégique pour son entreprise, et patrimonial

pour sa famille. « Il existait plusieurs solutions à mon problème patrimonial. La cession pure et simple de l'entreprise constituait l'une d'entre elles », indique le PDG. Il préfère cependant assurer son indépendance et son développement en adossant Gris Découpage à un groupe de financiers. La restructuration a permis d'associer l'ensemble des cadres au capital, ouvrant ainsi de nouvelles perspectives capitalistiques. « J'ai donc, dans un premier temps, fait donation à mes enfants de l'intégralité de la nue-propriété des actions de Gris Découpage que je détenais, en réservant à mon épouse et moi-même l'usufruit encore valorisé à 30 % de la valeur de l'entreprise, poursuit Francis Gris. En parallèle, et par l'intermédiaire de l'Institut lorrain de participation, déjà actionnaire de Gris Découpage, je me suis mis en relation avec une société de capital-développement, cherchant à privilégier avec mes interlocuteurs une identité de vues sur le devenir de la société. » Francis Gris porte ainsi son choix sur SNVB Participation, basée à Nancy, qui lui propose une meilleure valorisation de

son du Leverage-buy-out (LBO) qui prévoit le rachat d'une entreprise par un holding détenu conjointement par le dirigeant propriétaire actuel et des investisseurs financiers. La valorisation de l'entreprise a été établie par les financiers sur la base d'un business-plan à cinq ans qui prévoit une évolution du chiffre d'affaires de 13, 4 millions d'euros en 2003 à 15,75 millions d'euros en 2008, ainsi qu'un résultat net prévisionnel passant de 340 000 euros en 2003 à 795 000 euros en 2008. « L'effet de levier a été calibré sur cinq ans, de façon à correspondre aux capacités de versement de dividendes de la société-cible », précise Francis Gris.

Ce montage financier présente de multiples avantages, dont celui de générer des liquidités permettant d'envisager des opérations ultérieures et d'associer dans le capital les cadres de l'entreprise. « Cette intégration se fait par un système d'intéressement constitué d'obligations convertibles permettant aux cadres, selon la réalisation du business plan, d'augmenter sensiblement, à terme, le

capital détenu », poursuit Francis Gris. Ce montage LBO permettra au PDG de procéder à des opérations de croissance externe. Francis Gris évoque d'ores et déjà la possibilité de monter une unité de production liée au projet d'implantation industrielle en Roumanie pour l'usine Dacia, rachetée par Renault en 1999. Gris Découpage est le fournisseur de premier rang de Renault en composants de boîtes de vitesse. Cette implantation doit répondre à la commande du constructeur automobile qui prévoit, en 2007, l'assemblage de 80 000 exemplaires d'un nouveau véhicule d'entrée de gamme qui sortira des chaînes de production à la fin de cette année. « Cette production locale pourrait servir à la fois Dacia, mais également d'autres constructeurs automobiles dans les pays d'Europe centrale et orientale », poursuit Francis Gris. Cette implantation en Roumanie pourrait se faire dès l'année prochaine, permettant au PDG de développer l'intégration du pays dans l'Union européenne. S.H.



« L'opération financière que j'ai montée s'inscrit dans une logique de transmission d'entreprise », précise Francis Gris.

l'entreprise dans le cadre d'un montage Owner-buy-out (OBO), déclina-