

Avril 2018

SAUERMANN  
et CM-CIC Investissement

# Une rencontre qui respire l'international





Implanté dans 11 pays, le groupe Sauermann est devenu en moins de 15 ans l'un des acteurs de référence de la qualité de l'air en milieu confiné. Le fruit d'une transformation aussi volontariste que structurée, impulsée par son PDG, Serge Bohyn.



Serge Bohyn





# SAUERMANN et CM-CIC Investissement, la volonté de l'international.

**Dès votre arrivée à la tête de l'entreprise en 2004, vous avez fait le choix d'une stratégie 100 % internationale. Pourquoi cette décision ?**

**Serge Bohyn :** À l'époque, Sauermann était bien positionnée en France sur son activité historique : les pompes à condensat pour les systèmes de climatisation. Mais il s'agissait d'un marché de niche, qui plus est dans un domaine lié aux conditions climatiques, donc très exposé aux variations saisonnières. Nous étions présents à l'export, mais j'avais la conviction profonde que nous ne pourrions pas continuer à exister sans une vraie démarche à l'international, ce qui impliquait des implantations à l'étranger. La période s'y prêtait : nous avons identifié de nombreux marchés potentiels et c'était le bon moment pour prendre possession du terrain.

**Quelle a été votre stratégie de déploiement ?**

**S.B. :** Le préalable était de doter l'entreprise, jusque-là très franco-française, d'une culture internationale partagée et intégrée au quotidien. Nous avons mis en place un programme ambitieux de cours de langues pour l'ensemble des salariés et engagé le recrutement de collaborateurs à l'étranger. Je ne croyais pas à l'expatriation. Nous avons besoin de personnes qui

connaissaient très bien les spécificités culturelles et économiques de nos futurs marchés.

La première phase de développement à proprement parler, de 2004 à 2012, s'est organisée autour de 4 axes : la proximité, les outils, l'innovation et les équipes. Pour la proximité, nous avons immédiatement entamé la constitution d'un réseau de bureaux et de filiales en divisant le monde en trois grandes régions : Europe / Moyen-Orient / Afrique, Asie/Pacifique et Amérique. Dans chacune de ces grandes zones, nous avons déterminé un pays clé (France, Chine, USA) avec un plan d'implantation sur plusieurs années. En parallèle, nous nous sommes dotés d'outils industriels performants et d'un ERP structurant. À l'issue de cette première phase, en 2012, nous étions déjà implantés dans 10 pays.

**En 2012, vous avez engagé un nouveau cycle de développement. Quelle était votre vision ?**

**S.B. :** Après une première phase destinée à « exister », - l'enfance en quelque sorte -, nous avons décidé de mieux « baliser » le périmètre de notre activité. Nous avions conscience d'avoir épuisé les grandes potentialités de notre niche. Elle ne nous permettait plus de poursuivre une croissance annuelle de 7 à 10%. Nous avons donc redéfini



notre mission en nous positionnant sur un périmètre de notre secteur qui répondait à des enjeux mondiaux : l'Indoor Air Quality (la qualité de l'air en milieu confiné) et plus particulièrement la détection, la mesure et le contrôle de l'air. En complément de nos pompes, équipements clés dans la maîtrise des flux, nous avons alors fait l'acquisition de Kimo, une société française, spécialisée dans le domaine des instruments de mesure. Cette nouvelle phase de développement, - l'adolescence -, qui comprend également l'acquisition d'une entreprise aux États-Unis (indispensable dans le contexte de protectionnisme américain), doit s'achever en 2018. Il s'agira ensuite pour nous d'entamer notre « conquête de la Lune » avec l'ambition de devenir l'un des trois acteurs mondiaux incontournables de notre secteur.

### **Peut-on encore considérer Sauer mann comme un groupe français, voire européen ?**

**S.B. :** De moins en moins. Nous avons aujourd'hui une organisation et une culture très décentralisées avec 3 sièges régionaux et pas de siège mondial. La holding d'accompagnement de ces 3 zones s'assure de la cohérence du développement, mais nous allons vers toujours plus d'autonomie sur le plan opérationnel. Chaque pays phare a ses propres équipes commerciales et ses sites de fabrication. Cette logique de proximité implique même aujourd'hui une décentralisation de la R&D pour

apporter des solutions adaptées aux spécificités de chaque zone. On retrouve également cet esprit mondialisé au sein de notre gouvernance, qui associe aujourd'hui des Européens, des Asiatiques et des Américains.

### **Une dimension internationale également présente dans votre actionnariat ?**

**S.B. :** Oui car nous y avons associé nos seniors managers ou d'anciens importateurs que nous avons rachetés. La présence de CM-CIC Investissement au capital, avec la disponibilité de ses bureaux à l'étranger et notamment sur le continent américain, nous offre une continuité d'accompagnement sur tous les territoires et nous garantit la stabilité de l'ensemble dans la durée.

65 M€  
de CA

+ de 50%  
du CA hors France

11  
implantations  
dans le monde



# SAUERMANN

vu par Eve Basse-Cathalinat,  
CM-CIC Investissement.



Eve Basse-Cathalinat

Sauermann est un groupe qui a intégralement repensé son organisation face aux enjeux de la transformation numérique, pour tirer parti de la croissance à venir, liée à l'internet des objets.

Les équipes ont été fédérées autour d'une mission, celle de contribuer à l'amélioration de l'air intérieur, partout dans le monde, en proposant aux utilisateurs finaux un écosystème de produits et services combinant toutes les technologies disponibles.

Dans cette feuille de route, tous les sujets de transformation sont abordés :

Celui de l'optimisation des process et de la nécessaire adaptation des systèmes d'information (ERP intégré, outils CRM, marketing de contenu...).

Celui de penser le déploiement international sur trois continents, avec une même proximité d'écoute de ses clients. Et donc de constituer une gouvernance à la fois régionale et transversale.

Celui de diversifier sa palette de technologies, par des acquisitions, des partenariats ou des recrutements stratégiques.

Et puis celui d'orchestrer l'accès au capital de salariés clés, afin de pérenniser l'organisation managériale.

Notre métier d'investisseur évolue également. Nous devons partager et questionner chaque étape de cette croissance et de ces réflexions. Et être toujours plus vigilants sur l'impact profond de cette transformation digitale sur les fonctions et l'organisation des entreprises.



**CROIRE EN VOUS, C'EST CAPITAL.**

Explorer de nouveaux territoires, aller plus haut, aller plus loin...  
Chez CM-CIC Investissement, nous croyons aux chefs d'entreprise  
qui osent. Quels que soient leurs objectifs de développement,  
nous accompagnons, sur fonds propres et dans la durée, les projets  
de plus de 400 sociétés, dans le cadre d'un véritable partenariat  
basé sur la confiance mutuelle.



CM-CIC Investissement - **Bordeaux**

23 parvis des Chartons

33000 Bordeaux

Tél. 05 56 99 58 81

**[www.cmcic-investissement.com](http://www.cmcic-investissement.com)**

Paris – Lyon – Nantes – Bordeaux – Lille – Strasbourg

Montréal – Boston – New York – Francfort – Londres – Zurich – Genève

Retrouvez toute notre actualité sur **LinkedIn**.

Siège Social  
28 avenue de l'Opéra  
75002 PARIS

**CM – CIC**  
**Investissement**  
Groupe Crédit Mutuel-CM11