



# DOSSIER DE CANDIDATURE

---



**Nom & Prénom du Directeur Financier : Barrois Kévin**

**Titre exact : Directeur Administratif et Financier**

**Nom de l'entreprise : Groupe N3C**

Date de prise de fonction : 06/2013

Date de naissance : 14/01/1989



MORGAN PHILIPS Hudson

Fyte  
Find your talent easily

pwc

workday

Dauphine  
UNIVERSITE PARIS

PSL

# L'ENTREPRISE

## Ses domaines d'activités :

Le groupe N3C est un leader indépendant Français dans les domaines de la réfrigération, de la climatisation et de la ventilation. Notre métier : La maîtrise des températures chez nos clients. Nous intervenons dès la conception et l'étude du projet jusqu'à l'installation de ce dernier.

## Quelques informations sur l'entreprise :

- CA : 30 M€
- Effectif : 180 salariés (CDI – ETP)
- Nombre de filiales : 5 filiales
- Nombre d'établissements : 0

*(Merci de joindre le dernier rapport annuel)*

## Les mots clés de la stratégie de l'entreprise :

Service client, technicité, création de valeur : le tout pour un environnement durable

## Quelques informations sur la Direction Financière :

- Effectif : 11 personnes
- Organisation géographique et fonctionnelle :

L'équipe administrative et financière est répartie sur 4 sites (Saint-Omer, Douai, Valenciennes et Amiens). Pour l'organisation fonctionnelle (cf. organigramme)

*(Merci de joindre le dernier organigramme de la Direction Financière)*



# 1<sup>ère</sup> PARTIE, CONTEXTE

## Nom du projet :

Turbo 2019

## Description brève :

Le groupe N3C est en forte croissance depuis 2013, pour information ci-dessous l'évolution de l'activité :

- CA 2013 : 8 M€
- CA 2014 : 11 M€
- CA 2015 : 13 M€
- CA 2016 : 15 M€
- CA 2017 : 18 M€
- CA 2019 : 32 M€
- *Objectif 2021 : 40 M€*

Le projet turbo 2019 consistait à marquer une véritable accélération dans notre développement. Cette croissance de près de 80 % sera atteinte sur l'année 2018 / 2019 par le biais de croissance organique et externe (Acquisition LBO d'une cible de 11 M€ de CA et 60 salariés).

## Date / Période durant laquelle s'est déroulé le projet :

Début : Janvier 2018

Fin : En cours

## Problématique et objectifs :

Comment amorcer, financer, gérer et piloter un projet LBO qui multiplie votre chiffre d'affaires et votre effectif par 2 ?

Comment faire adhérer, intégrer les équipes et stimuler les synergies au sein du groupe ?

Voici les deux questions écrites sur le tableau blanc au jour 1 du projet

En ce qui concerne l'objectif, il est très simple et très clair : Devenir le premier indépendant Français !



# 2<sup>ème</sup> PARTIE, DÉROULÉ

## Étapes du projet :

- Recherche de cibles, activation du réseau (cabinets de fusacq, conseils, banques) (Janvier 2018 – Mars 2018)
- Pré étude des cibles retenues (Mars 2018 – Juin 2018)
- Cible retenue (Juillet 2018)
- Audit d'acquisition (Septembre 2018 – Octobre 2018)
- Rédaction des protocoles, GAP, actes (Novembre 2018)
- Intégration (Décembre 2018 – aujourd'hui)

## Ressources humaines et financières mobilisées :

Pour mener à bien ce projet, différentes ressources ont été mobilisées en fonction des phases. Pour résumer simplement, turbo 2019 c'est :

- 3 personnes du service RH (dont 1 consultant extérieur)
- 2 personnes du service juridique (dont 1 consultant extérieur)
- 3 personnes du service finance (dont 1 consultant extérieur)

Pour faire un focus sur l'équipe de la direction financière, elle est passée de 6 à 11 collaborateurs aujourd'hui. A noter qu'il y a eu deux créations de poste sur 2018 et 2019 (1 contrôleur de gestion et 1 assistante admin et comptable)

En ce qui concerne l'aspect financier, cela est compliqué à définir dans la mesure où l'aspect majeur de la mission correspond à de l'investissement temps.

## Moyens mis en œuvre (moyens de communication, prestations externes...) :

Comme dans tous projets et d'autant plus quand on attend des synergies, l'enjeu majeur est : l'adhésion

La communication interne a été l'élément central de nos moyens mis en œuvre. Il a fallu trouver une cible qui partageait nos valeurs afin que l'intégration se passe le plus naturellement possible.

Dans le cadre de cette croissance, nous nous sommes appuyés sur des consultants extérieurs. Ces intervenants sont intervenus sur certaines phases du projet et sur des points spécifiques (recherche de cible, audit d'acquisition et rédaction des actes)



# 3<sup>ème</sup> PARTIE, RÉSULTATS

## Lister les résultats tant qualitatifs que quantitatifs :

Le résultat qualitatif majeur est la création de valeur pour le client. Nous pouvons désormais le servir plus efficacement, plus rapidement avec toujours un haut niveau de technicité. C'est un axe essentiel à garder à l'esprit... Même pour les fonctions finances, il faut mettre le client au centre de tous les enjeux.

Les résultats principalement liés à la fonction finance sont :

- Création et structuration de l'équipe financière
- Restructuration du Financial report mensuel groupe (en place depuis mon arrivée en 2013)
- Levée de fonds importante sans diluer la participation des actionnaires historiques
- Bien être dans l'entreprise (Turnover proche de 0)
- Management participatif (bottom → up)
- Repositionner l'Homme au cœur du projet et de nos challenges
- Feedbacks réguliers entre les équipes
- Accompagner et faire grandir toujours plus

# 4<sup>ème</sup> PARTIE, INNOVATION

## En quoi le projet est-il innovant ?

Le contexte de croissance est assez novateur pour un groupe à l'actionnariat familial comme le nôtre. De plus, Turbo 2019 montre que l'innovation n'est pas toujours synonyme d'IT. En effet, l'innovation de ce projet, pour la fonction finance, demeure dans la nouvelle position du département. La direction financière est maintenant au cœur des décisions et n'en reste plus qu'à sa simple fonction support.

Dans le cadre de ce projet 2018 / 2019, il aura fallu faire face à 2 principaux enjeux :

- Accompagner et financer la croissance du groupe avec le bon ratio K propres / dettes
- Adapter l'organisation de la fonction finance aux différents enjeux liés à la croissance



# 5<sup>ème</sup> PARTIE, CONCLUSION

## Les 3 points forts à retenir de votre projet :

- La nouvelle place de la fonction finance au sein du CODIR et de la stratégie du groupe
- Une importante levée de fonds pour un groupe comme le nôtre, sans devoir diluer la participation des actionnaires
- La motivation et l'implication des équipes dans le cadre des différentes croissances

## Vos motivations à candidater au Prix du Jeune Financier :

Le DAF n'est que le chef d'orchestre de son département, il n'a de valeur qu'à travers le bien-être, l'investissement et l'envie de ses équipes. Le contexte de forte croissance demande de l'adaptation, de l'agilité mais surtout de l'abnégation. Le prix du jeune financier est un moyen de mettre en avant toute cette équipe qui fait la réussite de notre service, de notre groupe !

D'autre part, dans les années à venir, nous allons faire face à de nouvelles étapes. Rencontrer des directeurs financiers qui sont passés par ces différents challenges ne peut être qu'inspirant et motivant pour la suite des événements. J'ai hâte de partager mes doutes, motivations, idées et envies avec un parterre de professionnels expérimentés.

