

Notre petit commerce à Berlin

Deux Français installés dans la capitale allemande s'y sont reconvertis en fromagers.

THOMAS LESTAVEL @lestavel
A BERLIN

À L'ÉTRANGER À peine entré dans la boutique, cela fleurit bon le maroilles, le comté, le niolu. La Käserie propose 80 fromages ainsi que de la charcuterie, des vins et des confitures. Dans la partie restaurant, les appareils à raclette et les bouteilles de Chartreuse attendent les premiers clients de la soirée. Nous sommes au 6, Lychener Strasse, dans le quartier de Prenzlauer Berg, à Berlin. Depuis 2012, la fromagerie régale les amateurs de produits français. Si l'endroit est bien connu de la communauté francophone, il réalise la moitié de ses 250 000 euros de chiffre d'affaires annuel auprès d'une clientèle allemande.

La Käserie est née de l'improbable rencontre entre un ingénieur ferroviaire et le commercial export d'une société de meubles anciens. Bastien Slovinski, lyonnais d'origine, a rencontré Romain Dumond, un passionné de vélo qui a grandi en Provence, dans un espace de travail partagé berlinois. De voisins, ils sont devenus amis.

En 2010, ils ont lancé cette idée, presque une plaisanterie, d'ouvrir une fromagerie française dans la capitale allemande. « Nous adorons tous les deux le fromage et l'offre à Berlin était assez pauvre », raconte Bastien Slovinski. Les amateurs ne manquent pourtant pas. Qu'ils soient français, allemands ou d'autres nationalités, comme les Russes de passage, touchés par l'embargo sur les produits alimentaires européens...

L'idée s'affine puis Romain Dumond passe à l'action. Le passionné rentre en France en 2012 pour obtenir un certificat de qualification professionnelle (CQP) de fromager. Il suit ses cours à Lyon et travaille en parallèle, à mi-temps, auprès de Josiane Déal, meilleure ouvrière de France, à la fromagerie Lou Canesteou de Vaison-la-Romaine (Vaucluse). « Cette expérience



THOMAS LESTAVEL / LE FIGARO



ce m'a donné des compétences et surtout un excellent réseau de fournisseurs – des crémiers et des fromageries françaises de qualité », raconte Romain Dumond. Pendant ce temps, à Berlin, Bastien Slovinski s'occupe des démarches administratives. « Un petit

parcours du combattant, glisse-t-il. Les Allemands sont encore plus procéduriers que les Français ! »

Outre la vente à emporter et le restaurant, La Käserie s'est diversifiée dans des services de traiteur pour des entreprises. « Nous préparons des mégaplanches de fromages pour des événements. Nous avons déjà travaillé avec la chambre franco-allemande de commerce et avec des entreprises comme Mercedes, N26 ou PayPal. C'est créatif et les marges sont correctes », apprécie Bastien Slovinski. Les deux Français se sont bien sûr adaptés aux particularités locales. « Les Allemands raffolent moins que les Français des pâtes molles comme le chèvre. Notre best-seller, c'est le comté », poursuit l'entrepreneur.

Ouvrir une fromagerie à 750 kilomètres de la frontière franco-allemande conduit à relever quelques défis logistiques pour importer les produits sans

rompre la chaîne du froid. « Nous choisissons soigneusement nos fournisseurs et nos transporteurs, confie Romain Dumond. Nous rencontrons de temps en temps des problèmes de vols, de retards ou de fromages qui arrivent en mauvais état. » Si l'affaire tourne bien, le coût de l'emplacement a littéralement flambé. « Nous payons 2000 euros par mois pour 74 m², contre 1000 euros à nos débuts, il y a sept ans ! »,ousse Bastien Slovinski.

Créer son entreprise est un petit parcours du combattant. Les Allemands sont encore plus procéduriers que les Français !

BASTIEN SLOVINSKI, LA KÄSERIE

Les baux commerciaux peuvent être négociés à chaque échéance. Or le quartier de Prenzlauer Berg se « boboïse » à vitesse grand V et les loyers grimpent...

Les deux entrepreneurs ne se plaignent pas. Le bouche-à-oreille fonctionne à plein. Depuis trois ans, ils emploient un salarié à temps partiel – Jules, un Français, étudiant des Beaux-Arts. « En 2012, nous ne gagnions pas d'argent et nous ne prenions pas de vacances. À présent, nous nous octroyons huit à neuf semaines de vacances par an, sachant que nous faisons parfois des semaines de 70 heures », sourit Bastien Slovinski. Comme en témoignent les photos aux murs de La Käserie, les deux cofondateurs passent, chaque année, une semaine à vélo dans les montagnes françaises. Ils en profitent pour dénicher de nouveaux fromages. La prochaine étape de l'aventure sera l'achat de leur propre local. ■

BioBank met maintenant le cap sur l'Europe

Sous l'impulsion du fonds d'investissement Capital Croissance, l'entreprise de greffons osseux a trouvé un nouvel élan.

INNOVATION BioBank écrit un nouveau chapitre de son histoire. La société, qui a élaboré un procédé breveté de retraitement des os humains afin d'en faire des greffons, a emménagé cet été dans un nouveau siège à Lieusaint (Seine-et-Marne), à 40 kilomètres au sud de Paris. Doté d'une salle blanche de 305 m² et de machines dernier cri, le site a une capacité de production deux fois supérieure au précédent. Ce chantier, qui a duré deux ans, représente un investissement de 5 millions d'euros. Une consécration pour la PME qui emploie une quarantaine de salariés et dont le chiffre d'affaires a doublé en cinq ans, passant de 6 à 13 millions d'euros.

BioBank revient de loin. Elle a entamé sa mue en 2014 lorsque Capital Croissance, par le biais d'un de ses fonds d'investissement, est devenu majoritaire. Elle avait identifié la société de biotechnologie comme une pépite en puissance. « BioBank est le leader dans les allogreffes osseuses, devant ses concurrents Ost et TBF Génie tissulaire », raconte Eric Neuplanche, président-fondateur de Capital Croissance. Ses produits sont reconnus par les chirurgiens orthopédiques et dentaires les plus célèbres de France. Le dossier nous a convaincus, d'autant que l'équipe était compétente et expérimentée. » L'opération s'est avérée complexe en raison d'un actionariat très éclaté.

Après la création de BioBank, en 1999, plusieurs tours de table avaient été organisés et une trentaine d'investisseurs individuels – des business angels – et le fonds Turenne Capital avaient rejoint l'aventure. Mais Bio-

Bank n'a pas atteint les objectifs affichés par ses dirigeants successifs. Capital Croissance s'est employé à convaincre les différents actionnaires de vendre en essayant une moins-value. Ce travail de persuasion a pris un an. « Nous avons racheté la quasi-totalité des parts des business angels et une partie des actions de Turenne Capital. Nous avions plus de 75 % du capital à l'issue de l'opération en 2014 », précise Eric Neuplanche.

La PME sortait alors d'une période difficile, marquée par une gouvernance instable. Plusieurs PDG se sont succédés jusqu'à l'arrivée, en 2012, de Claude Hennion, physicien et serial entrepreneur. Il a notamment créé deux sociétés avec le Prix Nobel Georges Charpak. Sans actionnaire majoritaire ni projet clair, BioBank fonctionnait alors de manière « encore artisanale » et sa pérennité pouvait paraître incertaine. Pour réveiller cette belle endormie, Capital Croissance l'a remobilisée avec une stratégie ambitieuse et a aidé les dirigeants à en structurer la gestion.

Au programme : installation d'outils de reporting pour suivre des indicateurs comme l'évolution du nombre de clients et des parts de marché ; recrutement d'un directeur financier et d'un bras droit pour le directeur commercial ; surtout, intensification des efforts de recherche et développement. Le budget R&D a doublé et s'est focalisé sur un nombre de projets plus restreint afin d'innover sans s'éparpiller. En parallèle, l'équipe a mené des études scientifiques pour démontrer les effets positifs des produits BioBank et mesurer les rejets éventuels. De quoi



BioBank a inauguré ses nouvelles installations en octobre.

XAVIER GRANET

nourrir l'argumentaire commercial avec des données objectives. « Nous avons signé récemment un partenariat avec l'université de Cergy-Pontoise. Nous soutenons financièrement leur chaire sur la régénération tissulaire et nous avons embauché une de leurs doctorantes », complète Patrick Joucla, président exécutif de BioBank depuis le départ de Claude Hennion à la retraite en 2017.

La croix et la bannière

L'entreprise compte lancer « trois ou quatre » nouveaux produits d'ici à 2022. Elle a déposé des brevets en Europe, aux États-Unis et en Chine. Mais l'international reste son talon d'Achille. L'objectif de 2014 – réaliser un quart de l'activité à l'export au bout de cinq ans – n'a pas été atteint. Sur 13 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2019, 900 000 – soit moins de 7 % – auront été réalisés hors de France.

« Les ventes à l'étranger commencent tout juste à décoller. Cela a été la croix et la bannière car la réglementation est différente dans chaque pays européen », explique Patrick Joucla. BioBank avait recruté en 2016 un directeur international. « C'était le deuxième plus gros salaire de l'entreprise, glisse Eric Neuplanche. Un an après, nous n'avons toujours généré aucune vente à l'étranger... » La PME l'a remercié avant de remettre l'ouvrage sur le métier, avec un peu plus de succès. « Nous avons recruté en début d'année une personne dédiée à l'activité réglementaire en vue de l'export. Nous avons des touches dans plusieurs pays », évoque Patrick Joucla.

Décidé en 2016 et concrétisé cette année, le déménagement du siège représente un investissement immobilier de « plusieurs millions d'euros ». Un montant atypique pour un fonds comme Capital Croissance, dont l'horizon d'investisse-

ment est généralement de l'ordre de cinq ans. La société de gestion s'est en effet adaptée à un secteur qui exige de la patience. « Il faut du temps pour mener les projets de recherche, décrocher les autorisations de mise sur le marché et obtenir la prise en charge par la Sécurité sociale », décrypte Eric Neuplanche.

C'est dans cette optique de long terme que Capital Croissance a remis au pot lors d'un nouveau tour de table en 2018, même si un autre fonds français, NewAlpha Verto, est le nouvel actionnaire majoritaire. « Nous avons décidé de passer la main mais nous restons au board », précise Eric Neuplanche. BioBank s'est fixé comme objectif de doubler son chiffre d'affaires en quatre ans et étudie des opportunités de croissance externe. Capital Croissance table sur une sortie d'ici à 2023. « Dans le cas de BioBank, ajoute Eric Neuplanche, nous espérons tripler notre mise. » ■

T.L.