

**Quel est le double point commun que partagent Kappa, Tacchini, Prince et Canterbury ? Toutes ces marques sportives fortes et qui avaient disparu ont été remises au goût du jour par Sport Finance, société créée à Saint-Herblain (44) il y a un peu plus de 10 ans et présidée par François-Xavier Chupin. Celui-ci vise les 100 millions d'euros de chiffre d'affaires d'ici à 5 ans. Focus. PAR J.L.C.**

## Sport Finance réveille de belles marques de sport endormies



François-Xavier Chupin a relancé la marque Les Voiles de Saint-Tropez qu'il rattache au sportswear. Mais sa marque phare demeure Kappa avec laquelle il réalise 80 % de son chiffre d'affaires (ici les joueurs du SCO d'Angers).

**A**u tout début, Sport Finance était animée par 5 personnes. Un peu plus de 10 ans après, la société basée à Saint-Herblain, tout près de Nantes, en emploie 130 : 80 au siège, les autres travaillant à l'étranger ou bien dans l'atelier de personnalisation des maillots (sublimation et flocage) mis en place dans le Nord.

Caractéristique de Sport Finance : elle gère sous licence un portefeuille de marques de sport complémentaires. Actuellement, elle réalise 80 % de son chiffre d'affaires avec Kappa dans le multi-sports et les sports collectifs (rugby, football, volley-ball, basket-ball...), toutes les autres marques reprises étant en phase de redéploiement.

« L'idée est de rééquilibrer les pourcentages à terme... D'ici à 5 ans, nous visons les 100 millions d'euros de chiffre

d'affaires avec des marques installées » projette François-Xavier Chupin, gérant de Kappa et président de Sport Finance.

Tandis que Tacchini s'adresse davantage aux sports individuels (tennis et golf, peut-être demain), MLB recoupe tous les sports américains... « Lorsque nos marques touchent un même sport, à l'image de Tacchini et de Prince dans le tennis, c'est pour viser la place de numéro 1 en France en additionnant les efforts » révèle François-Xavier Chupin.

### Agréger des marques

La tactique est la même dans le rugby avec Canterbury et Kappa, alors que Nike et Puma ont récemment annoncé leur sortie du rugby. « Notre modèle est relativement unique en Europe : nous avons besoin d'agréger des marques pour peser vis-à-vis de la distribution alors que celle-ci se concentre. Nous devons arriver chez nos distribu-

teurs avec une offre très élargie de façon à ce qu'ils nous reçoivent. Plus nous avons de marques, plus nous pesons et plus nous pouvons placer nos produits. L'intérêt, par rapport à la production, est d'arriver auprès des fabricants, en Asie et ailleurs, avec des volumes importants. Nous massifions notre relation en termes de volumes avec les usines en Asie. Nous travaillons aussi avec la Turquie. »

Sport Finance travaille avec des marques qui ont une forte histoire, certaines ayant pu disparaître, tout ou partie, du paysage. Il s'agit de réveiller les belles endormies. Ainsi, Kappa avait disparu, Tacchini avait disparu, tout comme Prince ou Canterbury.

« Ce qui nous caractérise, c'est l'intérêt que nous portons à des marques au potentiel fort - voire historiques - mais qui dans leur passé récent ont connu quelques soucis. Nous sommes toujours sur le modèle du sport et de la licence » résume François-Xavier Chupin. n

## Entre conjoncture compliquée et opportunités

Sport Finance doit composer avec les usines asiatiques qui connaissent des fortunes diverses (certaines sont mal en point) alors que la concurrence est de plus en plus forte. « En outre, le poids de Nike et d'Adidas pèse. Tout cela rend difficile le maintien des prix que nous avons pu connaître. Dans le même temps, nos distributeurs souhaiteraient plutôt voir les prix baisser. Nous sommes au milieu d'un effet ciseaux. Nous essayons d'équilibrer tout cela au mieux et nous continuons de regarder les opportunités qui nous permettraient de progresser sur le marché, à la fois en volume et en rentabilité ».

**Le modèle de licencié est aussi très particulier :** « Nous faisons tout ce que la marque devrait faire mais la propriété de la marque n'est pas la nôtre. En contrepartie, nous reversons des royalties qui pèsent sur notre exploitation. Nous sommes en éveil sur le modèle de la licence. Nous avons conscience que nous traitons nos marques comme si nous étions la marque. Nous souhaitons bâtir avec nos marques une relation qui nous permette de préserver une partie de la valeur que nous créons ».

**Sport Finance pratique un métier très gourmand en trésorerie.** Entre le moment où la société ouvre la lettre de crédit, celui où elle commence à faire fabriquer la marchandise et l'étape où elle finit par recevoir une somme payée, il peut s'écouler entre 8 et 12 mois. « C'est colossal. Comme nous sommes très consommateurs de cash, nous sommes tenus de gérer très finement pour être crédibles auprès des banquiers. Nous sommes à la fois extrêmement dynamiques et vigilants ».

**Souhaite-t-il prochainement acquérir d'autres marques ?** « Nous regardons ce qu'il se passe. Nous sommes effectivement très sollicités car notre modèle

semble fonctionner et de nombreuses marques qui ont des filiales ne sont pas satisfaites. Elles nous sollicitent. D'autres n'ont pas de filiales en Europe et se dirigent vers nous pour que nous les y représentions. Il nous appartient de faire le tri entre les propositions qui ne nous semblent pas intéressantes ou qui ne contribuent pas à créer de la valeur pour Sport Finance. Il faut que les marques soient complémentaires ou qu'elles nous permettent d'être le numéro un dans le domaine dans lequel elles opèrent. Nous sommes opportunistes et nous sommes toujours ouverts à ce qui peut nous être proposé ».

**Sport Finance est bien installée dans le paysage du sponsoring de clubs professionnels de sport collectif en France.** « Nous sommes en lien avec environ 2500 clubs. Tout cela nous donne accès à des réseaux qui apportent autant d'opportunités de marques. »

**Les Voiles de Saint-Tropez :** « C'est d'abord un événement qui a donné lieu à une collection relativement prisée et qui s'est bien développée depuis que nous avons acquis la licence en 2011. Nous la vendons dans les boutiques premium plutôt axées prêt-à-porter sportswear. Nous sommes très contents de cette acquisition à laquelle nous pourrions accoler, dans un univers orienté sportswear, d'autres projets qui pourraient s'offrir à nous ».

**Le siège de Saint-Herblain :** « C'est un outil de travail qui correspond bien aux sentiments que nous voulons afficher. Nos bureaux datent de 2010 et sont de facture moderne et très ouverts. L'architecture en a été conçue par Jacques Bodreau ».

**Répartition du capital :** « Je contrôle la plus grosse part du capital aux côtés d'Olivier Tanneau, mon directeur général. BNP Paribas Développement et la So-



dero (Groupe Caisse d'épargne) contrôlent environ 45 % de l'entreprise. J'ajoute que BPI détient également des obligations de l'entreprise ».

**Un stock impressionnant :** « Pour exister sur nos marques par rapport à nos concurrents, il nous faut apporter beaucoup de proximité, de services. C'est ce à quoi nous nous attachons pour bien servir nos clients. Pour Kappa, nous avons créé une accroche : Kappa4Team qui renferme une offre de produits destinés aux clubs, tant professionnels qu'amateurs, partout en France. Notre façon de les toucher consiste à leur offrir un service de proximité. »

« Nous avons ainsi constitué un très gros stock de produits, où l'on trouve 700 000 pièces, pour livrer n'importe quel club durant l'année en 24 ou 48 heures. Ce stock est hébergé en Vendée car nous sous-traitons totalement la logistique. La valeur du stock, comprise entre 4 et 5 millions d'euros, correspond à ce que devrait investir un concurrent potentiel pour venir nous contrer et nous mettre en difficulté. Ce stock que nous avons constitué pendant 10 ans renforce notre image qui apparaît plus faible vis-à-vis de concurrents comme Nike ou Adidas. Alors qu'il ne correspond pas aux bons codes du management, lesquels prévoient un stock minimal, ce choix que nous avons fait se révèle aujourd'hui payant. Notre stock tourne : il est sain ». n

## Sport Finance et ses différentes filiales

• **Kappa France** intègre la gestion de la marque Kappa sur une grande partie de l'Europe.

• **Sport Fashion** opère toutes les autres marques du groupe qui ont été acquises sous licence depuis 6 ans, à l'image de Tacchini, MLB (Ligue Majeure de Baseball) qui représente tous les sports américains, à la fois à travers une licence de chaussures et une distribution de vête-

ments (à l'image des fameuses casquettes New York Yankee mais Sport Fashion n'en détient pas la licence). Sport Fashion a également repris les raquettes Prince et la marque de rugby Canterbury.

• **Une troisième société, Sport Fashion Licencing,** abrite plusieurs contrats de licence, événementielle ou pérenne, à destination de la grande distribution (mass

market). Elle contrôle la licence de l'Euro 2016 de football (événementielle), la licence du Vendée Globe pour les chaussures et la bagagerie (événementielle), la licence Haribo (pérenne) qui est déclinée en bagagerie, chaussures et textiles pour le mass market.

• **Sport Finance travaille sur des territoires européens.** Elle opère une filiale en Espagne (Madrid), une autre au

Royaume-Uni (Manchester) et une autre en Suisse. « Selon les marques, notre distribution couvre plus ou moins l'intégralité de l'Europe. Kappa est ainsi présente au Royaume-Uni, en Espagne, au Portugal, en Suisse. Les marques de sports américains couvrent toute l'Europe et même au-delà. Tacchini couvre une partie de l'Europe, sauf le Royaume-Uni » précise François-Xavier Chupin.