

# Que font les fonds ? Le portrait de Maif Avenir

Dans le paysage foisonnant de l'investissement, les fonds se multiplient... et ne se ressemblent pas. Parce qu'une levée, ce n'est pas simplement encaisser de l'argent et une bonne occasion de communiquer, nous brosons le portrait des fonds pour aider les entrepreneurs à s'y retrouver et à choisir le bon investisseur. Au tour de Maif Avenir !

---

Être un investisseur coporate, oui mais un investisseur avant tout ! La nuance peut paraître dérisoire à certain·e·s mais c'est pourtant un vrai virage qu'a opéré le fonds Maif Avenir en 2017, après deux ans d'existence. Lancée en 2015, la structure d'investissement de l'assureur se concentrait alors sur les sujets qui pouvaient avoir un lien avec l'activité du groupe : l'économie collaborative, la mobilité, l'immobilier... « *L'idée était de comprendre les usages de l'intérieur afin de développer de nouveaux cas d'usage assurantiel* » , rappelle Milène Gréhan, directrice du fonds.

À lire aussi

---

Comment la Maif est devenu un acteur majeur de l'écosystème startup français

Preuve que l'hypercroissance n'est pas qu'une problématique de startups, le fonds est vite débordé par les dossiers – il comptait 25 participations au bout de seulement deux ans d'activité – tout en étant limité par sa thèse d'investissement. S'opère alors un alignement de planètes, avec la transformation numérique du groupe Maif qui était suffisamment avancée pour ne plus exiger que le deal-flow se restreigne aux secteurs prisés par l'assureur et la nécessité de structurer l'équipe pour offrir un accompagnement opérationnel aux startups du portefeuille. Car l'une des particularités de ce fonds corporate est l'implication très personnelle du top management de Maif dans les dossiers. *« Jusqu'en 2017, un directeur général adjoint siégeait au board de chacune des participations. Mais avec 25 sociétés à gérer, ce n'était plus envisageable »*, sourit Milène Gréhan, qui a rejoint le fonds cette année-là justement dans l'optique de structurer l'équipe.

## Cap sur l'impact

Aujourd'hui fort de sept collaborateurs, Maif Avenir peut s'appuyer sur une thèse d'investissement élargie pour dénicher ses futures participations. Cette dernière *« ne vise plus prioritairement les synergies avec les objectifs stratégiques du groupe mais repose sur la concordance philosophique entre ses valeurs et celles des entreprises dans lesquelles nous investissons »*, précise Milène Gréhan. Ainsi, si le fonds revendique être aujourd'hui *« un CVC plus proche du modèle VC que du corporate venture »*, pas question de perdre son âme pour autant. Depuis l'année dernière, il concentre ses efforts sur les entreprises à mission. Pas au sens strict du terme, puisqu'il vise toutes les sociétés *« qui placent la mission au coeur de leur stratégie mais qui ne formalisent pas toujours leur impact social »*. De quoi faire écho à la devise *« d'assureur militant »* de Maif.

*À lire aussi*

---

Impact et performance, un duo compatible ?

Le fonds décline ainsi ce parti-pris dans toutes les verticales dans lesquelles il investit : *« En matière d'intelligence artificielle, nous allons prendre garde à la dimension éthique de la technologie, notamment la question de la transparence ; nous étudions aussi les dossiers santé sous ce prisme ; mais cela peut aussi se concrétiser par une forme d'engagement dans des modèles alternatifs, comme cela peut être le cas chez Ulule ou Certideal, dans*

*lesquelles nous avons investi » , liste Milène Gréhan.*

Une thèse d'investissement aussi éthique que pragmatique. En se détachant des objectifs stratégiques du groupe, Maif Avenir s'est en effet rapproché des exigences des VCs classiques, avec des objectifs plus financiers. Or *« les acteurs qui ont les missions les plus définies sont aussi ceux qui présentent une performance à plus long terme, avec une performance autant économique que sociétale »* , souligne l'investisseuse. Soutenir le *must have* face au *nice to have* présente donc autant un enjeu philosophique que financier.

## Combiner le meilleur du CVC et du VC

Pour autant, Maif Avenir n'est pas à classer parmi les requins de la finance, loin de là. L'avantage d'avoir un pied dans chaque modèle, CVC et VC, c'est qu'il puisse tirer le meilleur des deux mondes. Du côté CVC, c'est notamment une certaine *« flexibilité »* et surtout une vision de long terme que des acteurs VC ne peuvent pas se permettre. *« Notre métier est d'acheter une perspective à 7 ou 8 ans mais nous n'avons pas les mêmes cycles qu'un VC, nous avons davantage de souplesse, estime Milène Gréhan. Quand nous investissons dans une entreprise, elle sait que nous serons ensemble pour deux ou trois tours ensuite. »* Une sérénité rendue possible par l'enveloppe - conséquente - de 250 millions d'euros initialement allouée au fonds et dont 100 millions restent à investir mais aussi par le fruit des cessions déjà réalisées qui sont à leur tour venues nourrir cette poche. Et pas des moindres puisque Ledger, Snips, MesDépanneurs ou SamBoat faisaient toutes partie des premiers investissements de Maif Avenir.

De quoi permettre au fonds d'investir en série A et B, plus rarement en amorçage, des tickets de 1 à 5 millions d'euros avec des possibilités de réinvestissement jusqu'à 15 millions, toujours en position de lead ou co-lead et en tant qu'investisseur actif. Dans l'optique de créer le maximum de valeur pour l'entreprise, Maif Avenir a ainsi structuré une méthodologie d'accompagnement qui cible tout particulièrement les 100 premiers jours au-delà du deal. *« Nous identifions les axes prioritaires qui requièrent un accompagnement parmi les RH, le business development, le marketing ou les questions juridiques, égrène la directrice du fonds. Il ne s'agit pas d'un parcours automatisé mais d'une méthode que l'on a systématisée. »*

Pour cela, le fonds cherche des compétences en interne, parmi les quelque 8000 salariés du groupe, mais aussi au sein même de ses participations en misant sur la force de la communauté. Là encore, c'est une bonne façon d'allier éthique et rentabilité car, comme le rappelle Milène Gréhan, *« nous nous positionnons à des stades d'investissement encore risqués et cette méthode permet de réduire le risque »* .

---

Article écrit par GERALDINE RUSSELL