Operating partners, nerfs de la guerre des fonds d'investissement en période de crise

Les operating partners sont devenus des généraux de guerre pour permettre aux participations des fonds de traverser la crise. Et soulager les équipes d'investissement, pleinement mobilisées sur le sourcing de nouveaux dossiers.

Temps de lecture : minute

2 avril 2020

Ce n'est pas le coeur de leur activité et c'est pourtant peut-être ce qui pourra les sauver. Le soutien opérationnel aux entreprises bat son plein dans les fonds d'investissement. Chacun se prépare comme il peut pour accompagner au mieux ses participations et leur permettre de traverser la crise liée au coronavirus. Très vite, les fonds ont sondé leur portefeuille sur leurs besoins afin d'organiser la riposte à une crise sans précédent.

À lire aussi
Le coronavirus met le capital-risque à rude épreuve

Dans cette lutte de chaque instant pour la survie des entreprises, les fonds peuvent compter sur un atout majeur : leurs équipes opérationnelles. Ceux qui avaient choisi d'intégrer en interne des *operating partners* ou des experts dédiés se reposent sur leurs compétences pour tenir la barre pendant la tempête. "*Il faut comprendre les dispositifs d'aide et la façon de les implémenter dans chacune des entreprises en fonction de leur situation ; pour les entrepreneurs, notre operating team est à la fois un soutien moral et une force de production supplémentaire mais aussi une courroie de transmission avec les administrations et Bpifrance*" , détaille Maximilien Bacot, cofondateur et managing partner du fonds Breega.

Il faut également pouvoir soutenir les startups peu affectées par la crise - il y en a quelques unes - ou celles qui au contraire voient leur activité connaître un pic - 17% en moyenne des startups en portefeuille, selon le dernier baromètre VC Covid réalisé par Chausson Finance. Car ces dernières font elles aussi face à des problématiques bien spécifiques, notamment la frilosité des candidats qu'elles avaient en ligne de mire pour le recrutement. "*Il faut redoubler d'efforts sur la partie recrutement*, confirme Maximilien Bacot. *Certains bons profils que nous avions commencé à sourcer sont refroidis par la conjoncture. Il faut pouvoir garder l'intérêt des candidats de manière saine.*"

Un soutien opérationnel mais aussi psychologique

Ceux qui n'avaient jusque-là pas intégré de profils opérationnels cherchent des ressources ailleurs, comme auprès du réseau d'*operating*

partners indépendants I&S Adviser. "*Les appels s’accélèrent, nous avons soutenu pas moins de 14 entreprises en deux semaines*" , témoigne sa fondatrice, Isabelle Saladin. Le réseau n'ayant recours qu'à des chefs d'entreprise confirmés, ces derniers aident les participations des fonds à la fois à s'organiser (imaginer différents scénarios financiers, mettre en place des outils de pilotage, optimiser le positionnement post-crise de l'entreprise...) et à faire face psychologiquement à cette période inédite. "*Nos chefs d'entreprise ont pour la plupart connu la crise de 2008, celle de l'éclatement de la bulle Internet dans les années 2000 et parfois les crises précédentes*, souligne Isabelle Saladin. *Et c'est cela que cherchent les entrepreneurs aujourd'hui : quelqu'un qui comprend leurs angoisses et a déjà assumé et surmonté cette situation.*"

À lire aussi
Operating partner, une seconde vie pour les entrepreneur·e·s

Cette expérience de la crise de 2008 est précieuse pour les chefs d'entreprise aujourd'hui forcés de prendre des décisions parfois difficiles. Et qui n'ont parfois pas conscience que le défi est double : "*il faut d'abord*

parer à l'urgence mais surtout être prêt pour le rebond qui interviendra à la sortie de la crise. C'est maintenant qu'il faut se préparer et anticiper la suite. Il faut donc avoir un plan très détaillé car, lorsque l'économie repartira, cela demandera aux entrepreneurs une exécution militaire de ce plan" , prévient la fondatrice de I&S Adviser.

Préserver l'équipe d'investissement

Le contre-coup de cette mobilisation inédite des VCs n'a pas tardé : c'est le deal flow qui en pâtit. Selon le dernier baromètre VC Covid réalisé par Chausson Finance, un quart des fonds français ont déjà arrêté tout nouvel investissement et un autre quart se contentent de finaliser les opérations engagées mais bloquent les nouveaux dossiers.

À lire aussi
Confinement, semaine 3 : les investisseurs s'apprêtent à refinancer leurs participations

Là encore, les fonds qui peuvent compter sur une équipe opérationnelle dédiée mesurent leur chance. "*Sans équipe opérationnelle, le reste de l'équipe aurait dû passer d'autant plus de temps sur ces questions*

majeures, reconnaît Maximilien Bacot de Breega. *Au contraire, notre équipe d'investissement peut rester très mobilisée sur le sourcing de nouveaux dossiers car nous faisons partie des fonds qui n'ont pas arrêté les processus d'investissement.*"

Et, là aussi, la crise a fait des dégâts. "*Sans événement et sans la possibilité d'aller sourcer des startups sur le terrain, animer un deal flow et garder une volumétrie de dossiers proche des standards demande beaucoup plus d'efforts.*" Des efforts pleinement assumés par les chargés d'investissement, alors que les équipes opérationnelles sont mobilisées par l'aide aux participations. Une dualité que nombre de fonds ont mis du temps à intégrer mais qui prend tout son sens dans la période actuelle.

Article écrit par Geraldine Russell