

Benoît Martel, Deal Executive Partners: “Accompagner les dirigeants des sociétés en portefeuille sur le long terme”

Apporter des compétences humaines spécifiques aide les fonds à assumer leur rôle d'accélérateur de la transformation des entreprises, explique le président-fondateur du cabinet de conseil en recrutement dédié au private equity

CHARLES ANSABÈRE
EN COLLABORATION
AVEC DEAL EXECUTIVE PARTNERS

Depuis quelques mois, les fonds de private equity financent moins d'entreprises. Faut-il s'en préoccuper ?

Ce ralentissement, que chacun ressentait au vu du contexte macro-économique et géopolitique, ne doit pas être vu comme un signe d'inquiétude quant aux perspectives et aux fondements du private equity. Dans une logique de cycles de financement longs, ce segment reste sur une dynamique intéressante à plusieurs titres: la forte volumétrie des investissements de 2018 doit mécaniquement conduire à de nombreuses nouvelles transactions à l'horizon 2025-2026, les sociétés de gestion devant finaliser leurs sorties. Et dans l'intervalle, il leur faut accompagner leurs sociétés en portefeuille pour leur permettre de continuer de créer de la valeur.

Comment cet accompagnement se traduit-il ?

Dans la mesure où l'enjeu consiste, encore plus que d'ordinaire, à



“Nous proposons des dirigeants en mesure d'allier leurs compétences et leur style de leadership à une compréhension rapide du modèle d'affaires de l'entreprise.”

identifier et actionner des leviers de croissance et de transformation, les fonds s'impliquent dans la capacité des équipes en place à répondre à de tels besoins. Dans cette logique, nous les accompagnons afin de proposer à leurs participations soit de renforcer les compétences, soit d'apporter de nouveaux talents, par exemple autour du digital, de la technologie, du marketing, des opérations, des ventes ou des ressources humaines. Renforcer

ainsi le management répond par exemple à la nécessité d'assurer l'intégration de sociétés acquises dans le cadre d'une politique de croissance externe, ou encore d'améliorer le positionnement, la proposition de valeur ou la capacité de la société à innover, d'autant plus lorsqu'il existe une forte pression sur les marges. N'oublions pas que les fonds doivent jouer le rôle de catalyseur et d'accélérateur de la transformation des entreprises: apporter

des compétences humaines spécifiques les aide à assurer leur mission.

Êtes-vous amené à intervenir de façon inédite ?

Pour répondre aux attentes actuelles, nous veillons à proposer des dirigeants animés par des objectifs de gouvernance durable, de sorte à participer pleinement à la dynamique de création de valeur. Dans cette optique, nous cherchons à élaborer une dynamique partenariale de long terme avec les dirigeants et les entreprises avec lesquels nous collaborons: nous proposons notamment de réinvestir jusqu'à un tiers de notre rémunération pari passu avec les fonds et d'indexer une partie de celle-ci sur la satisfaction de nos clients. Ainsi, nous inscrivons dans le marbre notre engagement à accompagner les entreprises sur le long terme et à répondre à leurs éventuels futurs besoins au sein de leurs conseils d'administration et de surveillance. C'est aussi pour cette raison que nous déployons une méthodologie de recherche analytique et systématique permettant de proposer des dirigeants exécutifs et

non exécutifs en mesure de créer de la valeur dans le déploiement de la thèse d'investissement. La période actuelle se prête particulièrement à l'intervention de dirigeants en mesure d'allier leurs compétences et leur style de leadership à une compréhension rapide du modèle d'affaires de l'entreprise qu'ils intègrent, bien au-delà de leurs expertises sectorielles.

Flexibilité, adaptabilité et sur-mesure sont donc les maîtres mots...

Ceux-ci sont d'autant plus nécessaires qu'ils font écho à la complexité des thèses d'investissement des fonds. Cela transparaît également dans le fait que nous intervenons souvent en amont des opérations, les fonds se posant la question de l'excellence de la gouvernance très tôt, et ce sur toutes les tailles de transaction. Nous accompagnons notamment nos clients dans le cadre de buy-in, de carve-out de grands groupes ou pour des deals de plateforme, comme nous l'avons vu dans la santé ces derniers mois. Répondre à de tels enjeux de gouvernance n'a jamais été aussi essentiel pour l'industrie du private equity. ■