

# **LES FONDS PARTENAIRES ET BPIFRANCE**

## **Bilan 2017 – 2019**

**Juin 2020**

# Les fonds partenaires – Fer de lance de la reprise

La publication de notre étude revêt cette année un caractère particulier dans le contexte de la crise du Covid-19 que nous traversons. Elle permet d'abord d'observer combien la croissance phénoménale de nos fonds partenaires les a équipés pour passer le cap, et plus globalement elle démontre que tous les ingrédients sont réunis pour que l'écosystème français du capital investissement contribue activement au redémarrage de l'économie. Bpifrance sera au rendez-vous et mettra en œuvre toute son énergie pour accompagner ses fonds partenaires et leurs entreprises dans cette période.

Vous le savez – performance, originalité, accompagnement et croissance des GPs à long terme sont les maîtres-mots de la stratégie fonds de fonds de Bpifrance. Notre étude à fin 2019 est une traduction de cette stratégie au travers de l'observation des tendances chiffrées, mais également de la trajectoire du modèle de nos GP partenaires.

**D'abord, le niveau historique des chiffres** – En 2019, et pour la troisième année consécutive, Bpifrance a investi plus d'un milliard d'euros dans une cinquantaine de fonds. C'est 50% de plus que ce qui a été investi pendant la période précédente (2014-2016).

Le *dry powder* de nos fonds partenaires s'élève désormais à 20 milliards d'euros pour accompagner leurs entreprises et réaliser de nouveaux investissements. Dans le même temps, l'emprise de Bpifrance dans ses fonds partenaires n'a cessé de diminuer au cours des dernières années, signe de la santé de l'industrie du capital investissement et de l'appétit des LPs privés pour le capital innovation et le capital développement.

**1 Md€**  
**souscrit en**  
**2019**

**20 Mds€**  
**de *dry powder***

**près de**  
**4.000**  
**entreprises en**  
**portefeuille**

# Les fonds partenaires – Fer de lance de la reprise

Le rythme d'investissement de nos fonds partenaires s'est considérablement intensifié ces trois dernières années : avec près de 11 milliards d'euros investis (dont 4,3 milliards d'euros en 2019), le niveau déployé dans les entreprises est 80% au-dessus de ce qui avait été observé pendant la période 2014-2016.

Les performances, qui sont le nerf de la guerre, affichent un niveau historique avec un multiple de sortie moyen de 2x sur la période 2017-2019, toutes stratégies confondues. De fait, les fonds de millésimes crise et post-crise surperforment en moyenne les autres millésimes, une étude que nous vous adresserons dans les jours qui viennent vous le confirmera.

Ces quelques chiffres illustrent l'essor colossal de l'industrie française du capital investissement ces dernières années.

***Enfin, la vision industrielle et entrepreneuriale*** – Nos GPs partenaires sont au cœur du réacteur de notre industrie du capital investissement au sens où ils concentrent le capital humain et sont à l'intersection des entreprises en recherche de fonds propres et des LPs en quête d'investissement.

Leur trajectoire en tant qu'entreprise poursuit son ascension. Cette tendance se matérialise naturellement par une augmentation de la taille de leurs équipes et de leurs actifs sous gestion, mais aussi par une transformation profonde vers un modèle intégrant toutes les dimensions au-delà de l'investissement : l'accompagnement opérationnel, l'investissement responsable, la digitalisation, la construction d'une marque et l'internationalisation.

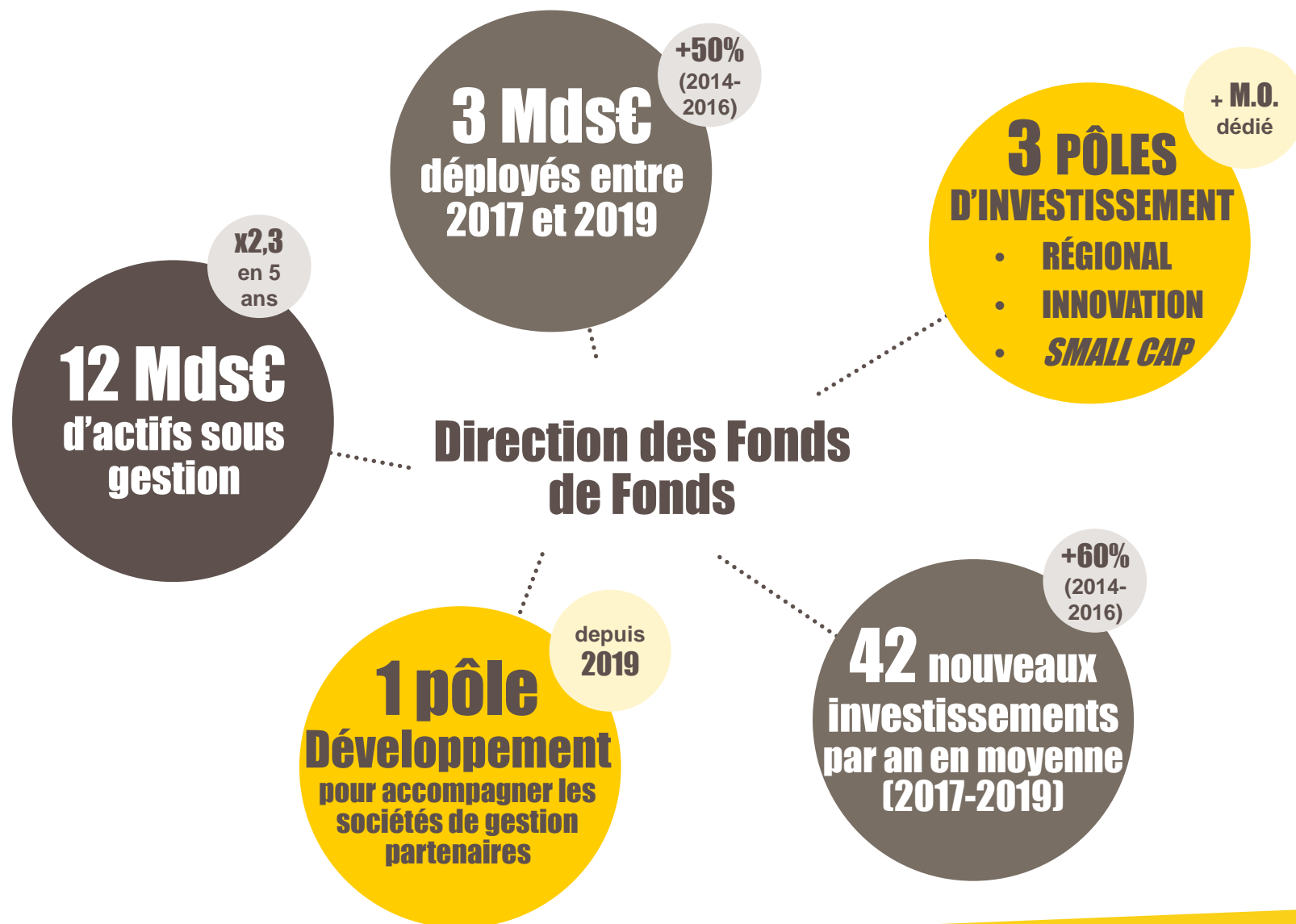
Au-delà de la performance financière, cette transformation est fondamentale en particulier pour attirer des investisseurs cosmopolites qui sont un vecteur de croissance indispensable pour l'écosystème. Là encore, la période récente révèle l'internationalisation des LPs de nos fonds partenaires, et il est indispensable que cette tendance se confirme et s'accélère dans les années à venir.

Cette transformation collective fait du reste émerger le socle de valeurs communes pour la décennie qui s'ouvre, telles que l'investissement responsable, la conscience environnementale et la diversité, qui sont à la fois le reflet de fortes attentes en France et en Europe, et de vrais marqueurs de différenciation.

C'est cette vision industrielle que nous défendons et c'est dans cet esprit que nous avons lancé en 2018 notre accélérateur de GP dont l'essence même est la construction et la croissance d'une entreprise à long terme. La robustesse des acteurs du capital investissement est une condition *sine qua non* pour traverser les cycles et accompagner les entreprises dans la durée. C'est précisément ce qui permettra à l'industrie du capital investissement de jouer un rôle déterminant dans la relance de l'économie.

**Benjamin Paternot**  
Directeur Exécutif  
Fonds de Fonds

# L'équipe fonds de fonds de Bpifrance



# **LES FONDS PARTENAIRES ET BPIFRANCE**

**01.** Bilan de l'activité fonds de fonds

**02.** Bilan de l'activité des fonds partenaires

**03.** Etude sur les sorties

**04.** Zoom sur le secteur de la santé

**05.** Trajectoire des sociétés de gestion

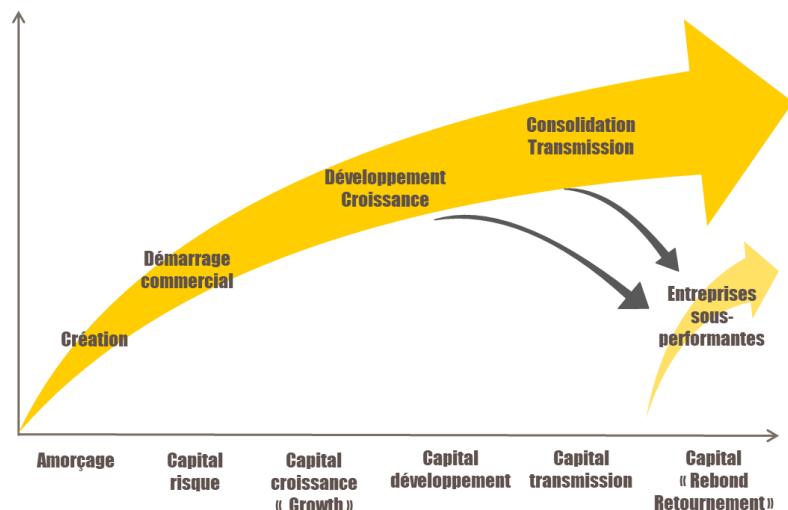


# **BILAN DE L'ACTIVITÉ FONDS DE FONDS**

# Stratégie de l'activité Fonds de Fonds de Bpifrance

## Assurer un continuum de financement

L'activité fonds de fonds de Bpifrance permet de couvrir l'ensemble des besoins en fonds propres des entreprises, quel que soit leur stade de maturité, aux niveaux régional et national.



Les investissements sont réalisés à partir des fonds propres de Bpifrance et pour le compte de tiers tels que le SGPI dans le cadre du PIA (FNA 2, MC3, FTA, FABS, FFR), le groupe CDC (FFD), et des investisseurs privés notamment assureurs (Fonds de Fonds Growth).



## Accélérer la croissance des acteurs du capital investissement

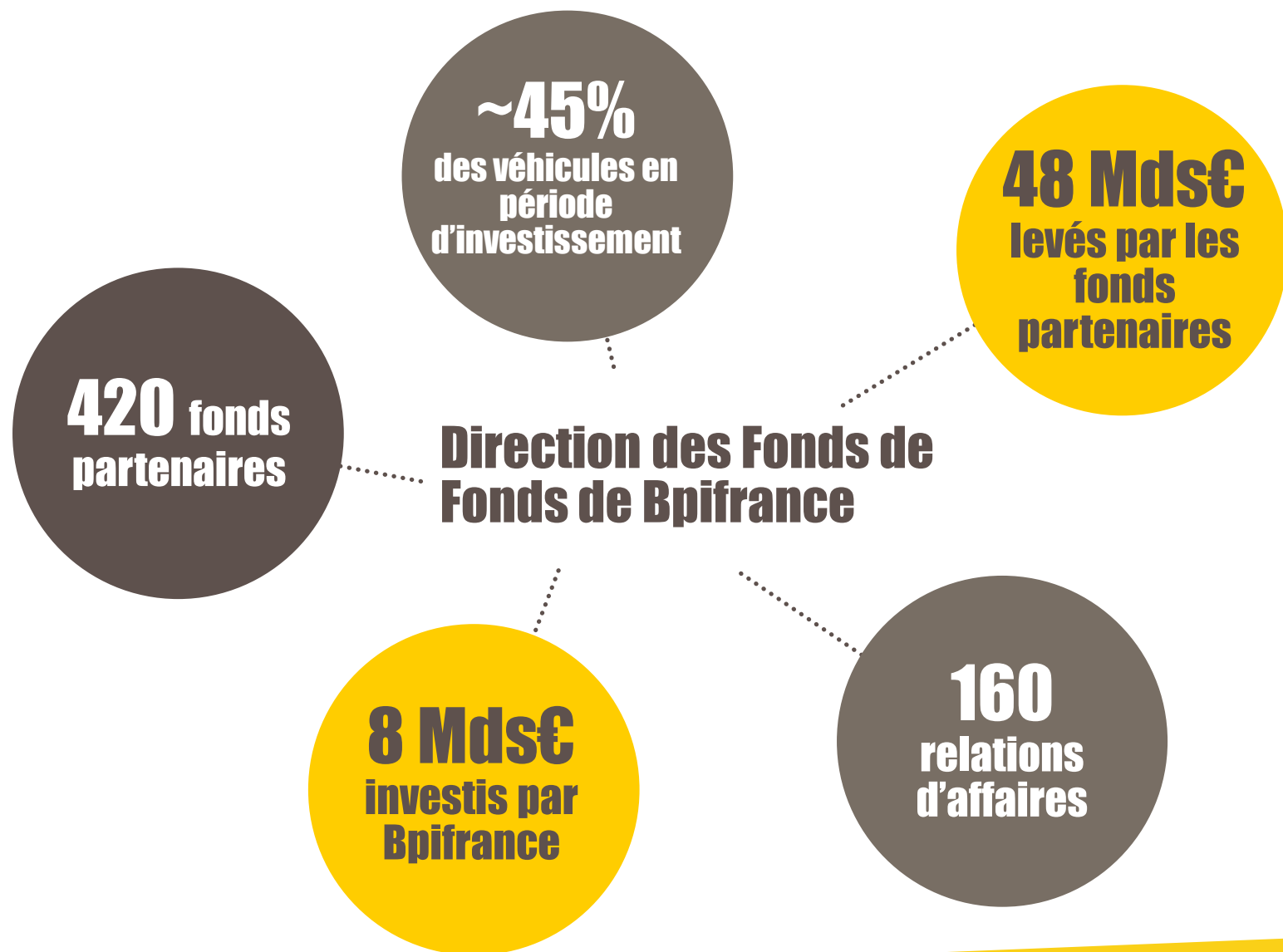
Depuis sa création en 2013, Bpifrance a délibérément choisi d'accompagner la croissance de ses fonds partenaires dès lors que les performances sont au rendez-vous.

Cette stratégie vise à faire émerger de plus en plus de sociétés de gestion ayant une taille significative, plus robustes et pérennes face aux corrections de cycle et disposant des ressources nécessaires pour développer l'accompagnement opérationnel des entreprises de leurs portefeuilles.

En cohérence avec cette stratégie, Bpifrance a encouragé depuis plusieurs années les stratégies de **plateforme** qui permettent de démultiplier l'actif sous gestion et de générer des synergies pour renforcer les équipes transverses : accompagnement opérationnel, relations investisseurs, fonctions financières, ou par exemple pour s'implanter à l'étranger.

Bpifrance accompagne également de nouvelles équipes dès lors que leurs projets présentent une différenciation saillante, qu'elles présentent un *track record* démontré et une capacité à lever un fonds de taille significative. Entre 2017 et 2019, les investissements dans de nouvelles équipes ont représenté en moyenne **30% des projets** accompagnés chaque année.

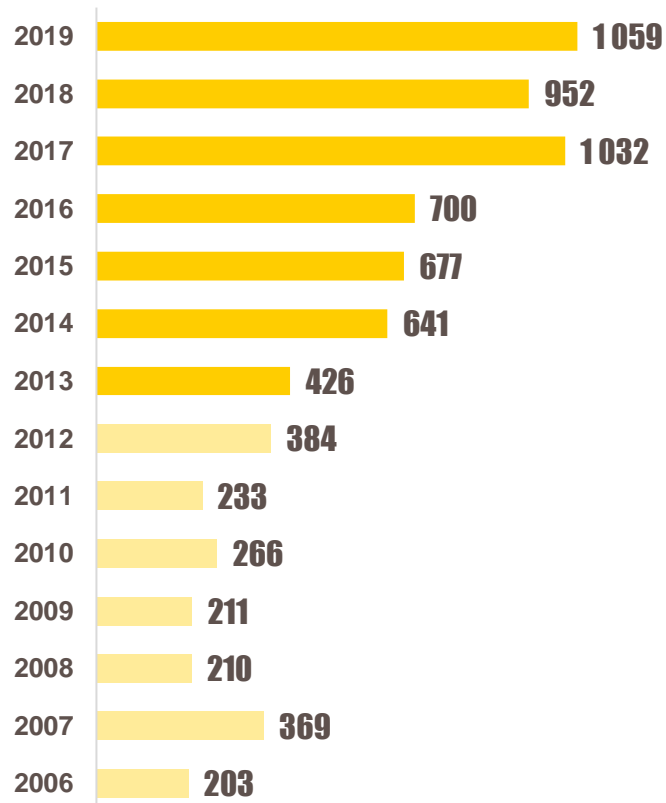
# Activité Fonds de Fonds – chiffres clés





# 2017 – 2019: un niveau d'investissement historique

## Souscriptions de Bpifrance (en M€)



## Des investissements en croissance significative

Depuis 2017, les souscriptions de Bpifrance ont représenté chaque année **1 Md€**, en hausse de **51%** par rapport à la période 2014-2016.

Depuis la création de Bpifrance les souscriptions se sont élevées à des niveaux historiques. Après avoir retrouvé en 2012, pour la première fois en 5 ans, le niveau de souscription de 2007, Bpifrance a intensifié son action pour accompagner la croissance de l'industrie française du capital-investissement. Un premier palier a été franchi en 2014 : **+50%** investis par rapport à l'année précédente, et un deuxième en 2017 : **+47%** par rapport à l'année précédente.

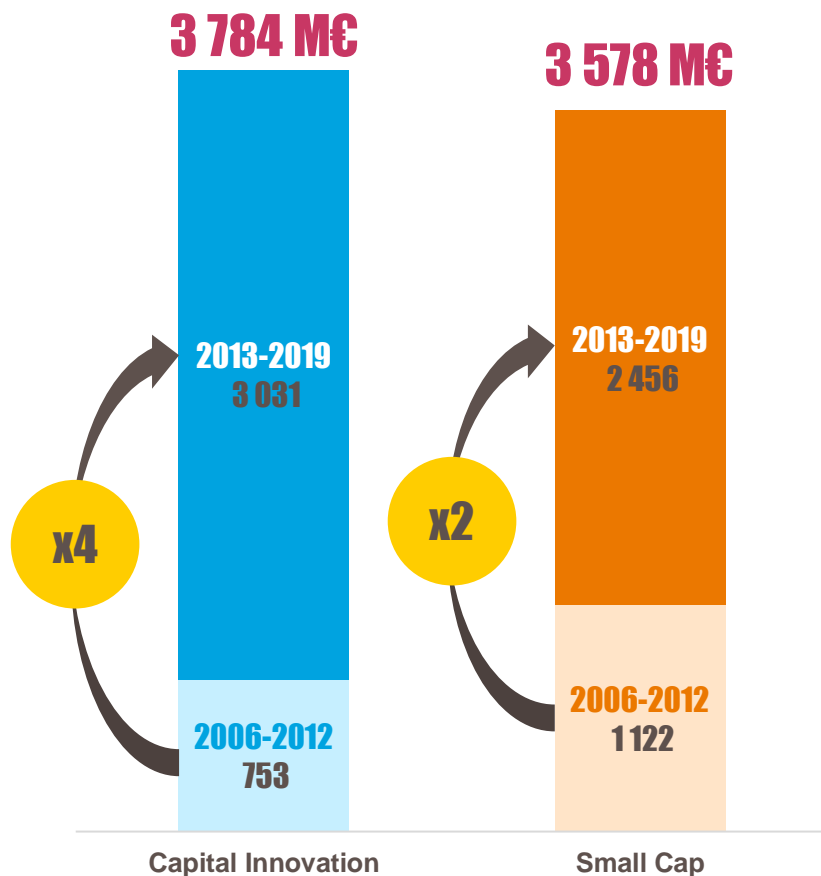
Cette tendance se retrouve dans les chiffres de France Invest. Après une chute spectaculaire en 2009, les levées de fonds en France se sont élevées en 2014 et 2015 à 10 Mds€, ce qui correspond au niveau des années pré-crise de 2008. Depuis lors, elles ont continué de croître, en ligne avec l'objectif de passer **de 10 Mds€ à 20 Mds€**. Dans le même temps, les levées de plus de 1 Md€ ont gagné en importance. Alors qu'elles ne représentaient en cumulé qu'entre 1 Md€ et 3 Mds€, et seulement une année sur deux, entre 2005 et 2015, elles ont représenté tous les ans depuis 2016 entre 4 Mds€ et 6 Mds€ de levée.

Depuis 2009, les souscriptions de Bpifrance représentent **entre 5% et 7%** des montants levés par l'ensemble des membres de France Invest.

# Une croissance toutes stratégies confondues

## Souscriptions par stratégie

(2006-2019)



## Une croissance pour servir la transformation de l'industrie

Depuis la création de Bpifrance, **5,5 Mds€** ont été déployé dans des fonds partenaires, contre un peu moins de 2 Mds€ entre 2006 et 2012. Le portefeuille de fonds est donc encore jeune : les montants investis ces 5 dernières années représentant près de **1,5x les montants souscrits au cours des 10 années précédentes**.

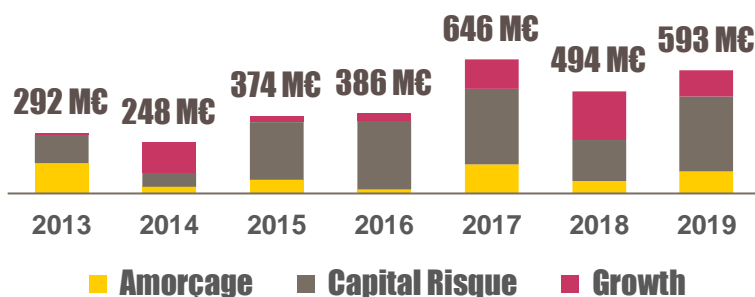
Le capital innovation connaît la plus forte croissance avec **4 fois plus de souscriptions** réalisées entre 2013 et 2019 qu'entre 2006 et 2012. Cette progression spectaculaire s'explique par le renouveau de cette industrie ces dernières années, pour permettre le financement des startups françaises de l'amorçage jusqu'au *growth*. Bpifrance a fortement encouragé la croissance de la taille des fonds de capital innovation en intensifiant, avec la contribution du Programme d'investissements d'avenir, ses investissements sur les segments de l'amorçage et du *growth*.

Le capital développement connaît également une forte progression grâce là encore à la croissance des tailles de fonds mais aussi au développement de nouvelles stratégies: *impact investing*, dette senior, etc.

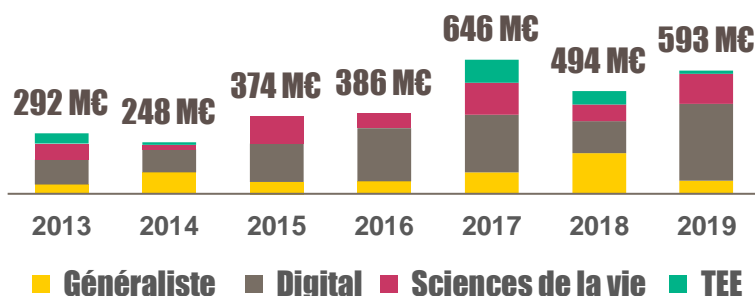
Par ailleurs, Bpifrance a accompagné le développement des sociétés de gestion partenaires qui sont passées pour beaucoup à un modèle de **plateforme**, ce qui implique des levées de fonds plus fréquentes.

# Zoom sur les souscriptions en capital innovation

## Souscriptions par segment



## Souscriptions par stratégie



## L'émergence du *growth*

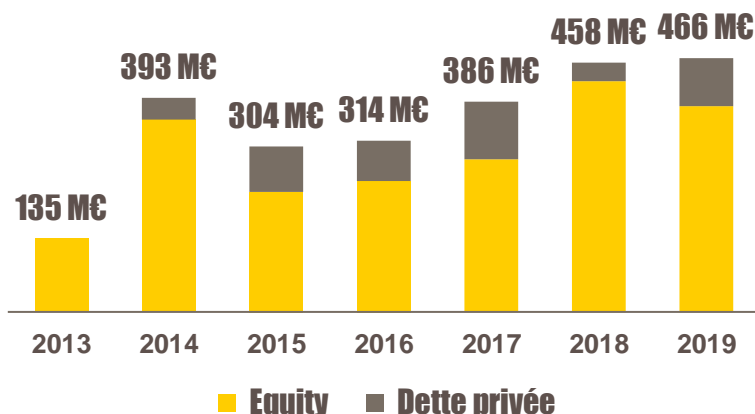
Le périmètre capital innovation intègre les souscriptions de Bpifrance dans plus de 200 fonds dont 20% de fonds régionaux. Les souscriptions annuelles de Bpifrance dans ces fonds ont atteint un niveau historique sur la période 2017-2019, s'élevant en moyenne à 578 M€ (vs. 336 M€ sur les 3 années précédentes).

L'investissement en amorçage a été accompagné par le Fonds National d'Amorçage lancé en 2011 et géré par Bpifrance dans le cadre du Programme d'investissements d'avenir (PIA). Les fonds d'amorçages soutenus par le FNA ont été un pilier de l'expansion de l'écosystème de la tech française en déployant un nombre de tickets très important dans de très jeunes startups françaises. La dynamique positive de ce segment en amont de la chaîne de financement a permis de préparer la profondeur de marché pour les le capital risque et le *growth*.

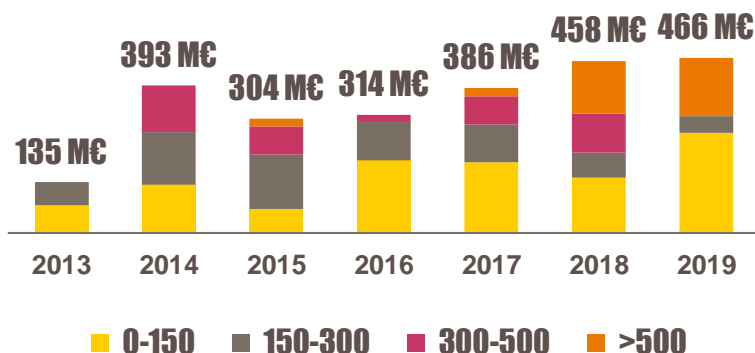
Bpifrance a augmenté son ticket moyen dans les fonds afin d'accompagner la croissance de la taille des fonds de capital innovation et l'émergence des fonds de *growth* qui ont des tailles encore supérieures. Ces fonds de *growth* accompagnent la croissance exponentielle des startups françaises et les emmènent vers le capital développement ou l'IPO. Ils répondent aux besoins en capital d'un marché de plus en plus mature, en se positionnant sur des levées de fonds qui étaient jusqu'à présent principalement réalisées par des fonds anglo-saxons.

# Zoom sur les souscriptions *small cap*

## Souscriptions par produit



## Souscriptions par taille des fonds partenaires



## Des stratégies multiples

Le *small cap* intègre les souscriptions de Bpifrance dans plus de 200 fonds nationaux (66%) et régionaux (34%) intervenant sur toutes les stratégies:

- capital développement et transmission (78%)
- retournement (7%)
- impact (5%),
- mezzanine (5%)
- dette senior (6%)
- fonds de fonds privés (5%)

Le montant de souscriptions dans ces fonds *small cap* est en hausse constante depuis 2015. Cette tendance s'observe même depuis 2011 si on lisse les souscriptions entre 2013 et 2014.

On peut noter depuis 2014 une part stable des souscriptions dans des fonds de dette privée ayant des stratégies très particulières et complémentaires.

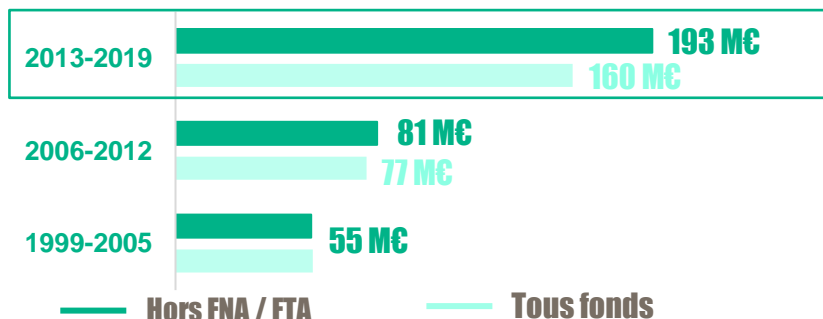
Par ailleurs, le portefeuille regroupe des tailles de fonds de plus en plus diverses avec toujours une part très significative de fonds de moins de 150 M€ adressant les petites PME.

En parallèle, Bpifrance a poursuivi l'accompagnement des sociétés de gestion partenaires dans la levée de fonds successeurs de taille plus ambitieuse, au-delà de 300 M€ dès 2014 et désormais au-delà de 500 M€ ciblant les ETI sur des stratégies très particulières.

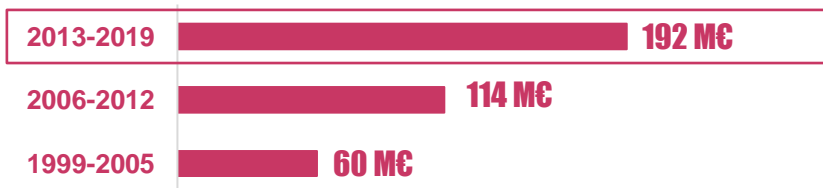
# La croissance vers la taille critique

## Evolution de la taille moyenne des fonds partenaires

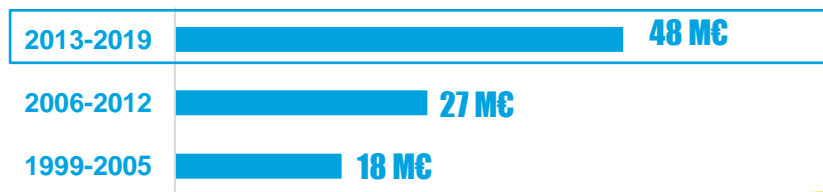
### Capital Innovation



### Small Cap



### Régional



## Une forte croissance de la taille des fonds sur toutes les stratégies

En 20 ans, la taille moyenne des fonds partenaires de Bpifrance a **presque quadruplé en capital innovation et triplé pour les fonds *small cap* et les fonds régionaux.**

Entre deux générations de fonds partenaires (incluant près de 180 fonds), **le fonds successeur a affiché une taille supérieure d'environ 60% en moyenne par rapport au fonds précédent.** Le capital-investissement a gagné en maturité, les stratégies se sont affinées et permettent de couvrir un spectre toujours plus large allant de l'amorçage aux jeunes ETI.

La croissance de la taille des fonds est un élément fondamental de la robustesse des entreprises au sens où elle permet d'accompagner financièrement et opérationnellement les entreprises dans le temps, y compris en cas de correction de cycle.

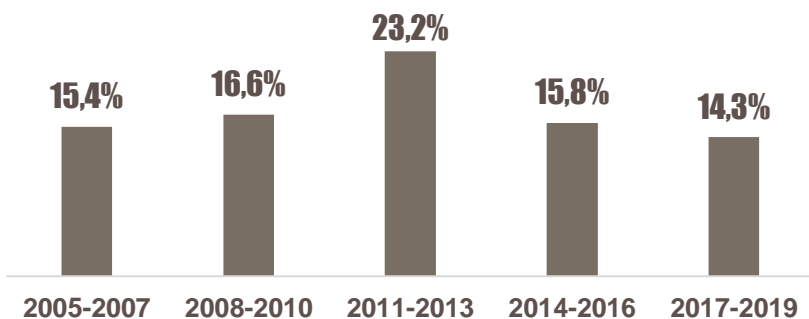
Les fonds de 1<sup>ère</sup> génération sur des stratégies très originales s'inscrivent aussi dans cette tendance - **la plupart de ces premières équipes sont capables aujourd'hui de lever des fonds d'une taille de 100 M€,** soit la taille moyenne des fonds levés sur la période 2006-2012.

Par ailleurs, certaines équipes ayant connu une forte augmentation de leur taille de fonds, envisagent de recréer une nouvelle gamme de fonds sur leur thèse d'investissement d'origine pour laquelle ils continuent à recevoir un flux d'affaire important.

# Une emprise de Bpifrance stable

## Taux d'emprise moyen de Bpifrance dans les fonds partenaires

### Portefeuille global



**14,3 %**

**2017 - 2019**

## Un ratio d'emprise stable... qui pourrait augmenter dans le contexte actuel

Indicateur clé de l'impact de Bpifrance, le ratio d'emprise dans un fonds correspond au ratio entre la souscription de Bpifrance et la taille du fonds.

Le taux d'emprise souligne également **l'effet démultiplicateur de l'investissement indirect en fonds de fonds** : un taux d'emprise de 15% signifie que pour chaque euro levé auprès de Bpifrance, **près de cinq euros sont levés auprès de tiers**.

La baisse du taux d'emprise entre 2017 et 2019 s'explique par la dynamique de l'écosystème se traduisant notamment par **la croissance plus forte des montants levés par les fonds partenaires auprès d'investisseurs privées**. Dans le même temps, les montants souscrits par Bpifrance durant la période ont atteint un niveau historique (1 Md€ de souscriptions par an entre 2017 et 2019).

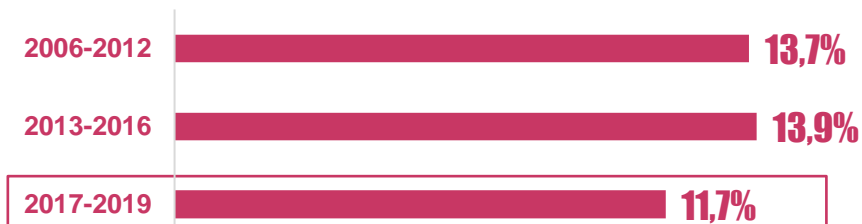
**Dans un contexte de crise**, Bpifrance mettra en œuvre les transformations nécessaires dans ce contexte. Une intervention plus amont sur des fonds réalisant des 1<sup>ers</sup> closings à une taille moindre qu'anticipée pourra aboutir à **un taux d'emprise plus important en moyenne**. A titre d'exemple, le ratio d'emprise a pu augmenter jusqu'à 23% en moyenne entre 2011 et 2013 pour se stabiliser autour de 14% entre 2017 et 2019.

# Une emprise de Bpifrance stable

## Capital Innovation



## Small Cap



## Régional



## Un ratio d'emprise cohérent avec les différentes stratégies accompagnées

Le ratio d'emprise moyen varie naturellement en fonction des stratégies (à titre d'exemple, le ratio d'emprise est plus bas sur les stratégies de dette privée et plus important sur l'amorçage ou *l'impact investing*).

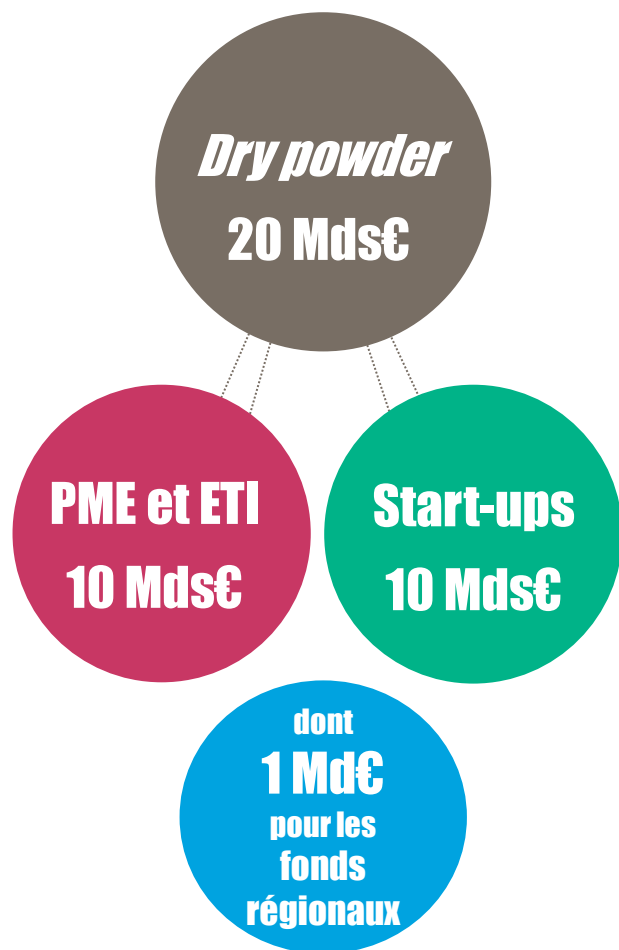
En tant qu'investisseur public, Bpifrance joue ainsi un rôle clé de **consolidation du continuum de financement en intensifiant son action sur les segments dans lesquels les investisseurs privés sont moins présents.**

Entre 2017 et 2019, l'afflux d'investisseurs privés (y compris étrangers) sur le capital développement et le capital innovation a permis une **baisse moyenne du taux d'emprise de deux à trois points.**

Le ratio d'emprise est resté stable autour de **25% pour les fonds régionaux, cœur de métier historique de l'intervention de Bpifrance en fonds de fonds au bénéfice des petites PME.**

**Les fonds régionaux jouent un rôle clé dans l'économie** : ils sont présents au plus près du tissu économique et investissent en particulier dans les petites les PME qui seront plus tard accompagnées par des fonds nationaux. **Les fonds régionaux représentent 50% des entreprises sous-jacentes en nombre.**

# La poudre sèche atteint un niveau historique



## Le *dry powder*, élément fondamental de la résistance des fonds partenaires

Le *dry powder* évolue en dynamique et correspond au montant disponible par les fonds partenaires pour réaliser de nouveaux investissements.

Entre 2017 et 2019, les levées de fonds successives des principales sociétés de gestion partenaires ont augmenté le *dry powder* de près de 50% (13 Mds€ en 2017), permettant *in fine* une forte augmentation de la capacité des fonds partenaires à investir.

Depuis 2016, le *dry powder* a doublé passant de 10 Mds€ à 20 Mds€. Il a augmenté régulièrement au cours des cinq dernières années en suivant l'augmentation des levées de fonds observées.

Les années 2018 et 2019 ont été celles des levées de fonds emblématiques d'équipes de références sur leur segment. Le *dry powder* est relativement concentré parmi quelques équipes : 20 fonds partenaires concentrent près de 40 % de la « poudre sèche ».

Au global, les fonds levés depuis 2018 représentent 65% du *dry powder*. Au niveau des fonds régionaux, une quinzaine d'équipes disposent de près de 80 % du *dry powder* d'environ 1 Md€.

En cas de correction de cycle, cette poudre sèche permettra aux fonds partenaires de résister, en accompagnement financier et opérationnellement leurs entreprises dans le temps, mais aussi en leur permettant d'exposer leur fonds sur des cycles différents.



# Une poudre sèche disponible sur tous les secteurs

***Dry powder***  
**20 Mds€**

Fonds  
dédiés à la  
**TEE**  
1 Mds€

Fonds  
dédiés à la  
**santé**  
4 Mds€

Fonds  
**généralistes**  
9 Mds€

Fonds  
dédiés au  
**digital**  
6 Mds€

## Les secteurs de la santé et du digital représentent la moitié du ***dry powder***

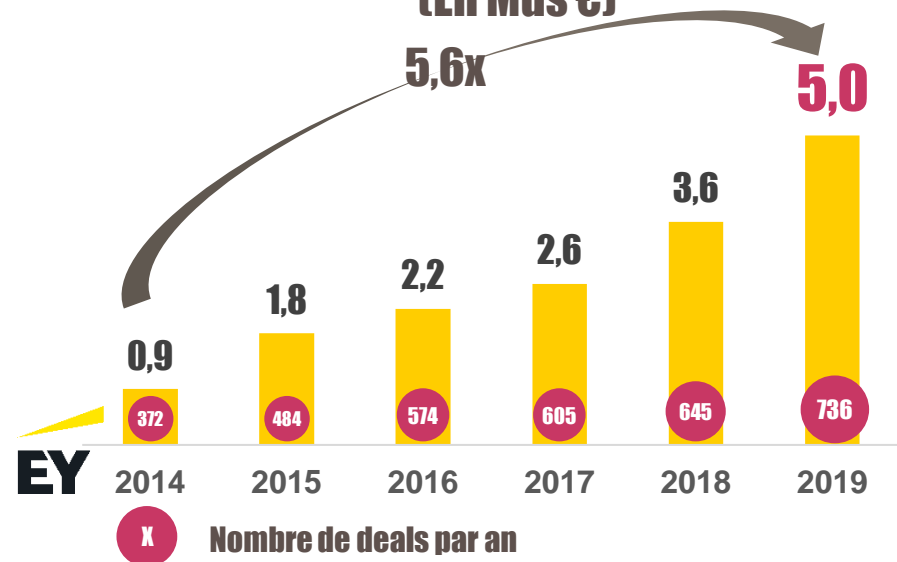
Les fonds partenaires ayant une approche sectorielle ou multisectorielle représentent plus de la moitié du ***dry powder*** :

- Les fonds alloués au **digital** représentent près de **6 Mds€ de *dry powder***, dont la quasi-totalité est portée par des fonds de capital innovation à destination des startups (90%).
- **40% du *dry powder* du secteur de la santé sont alloués aux PME et ETI** (industrie pharmaceutique, distribution, services à la personne) et **60 % aux startups** (biotech, healthtech, medtech). Le *dry powder* dédié à la santé est en ligne avec les montants historiquement investis par les fonds partenaires ;
- Dans la TEE, 65% pour les PME-ETI et 35% pour les startups. **Ce montant a doublé en deux ans grâce au lancement de fonds entièrement dédiés aux PME du secteur.**

Par ailleurs, les fonds **généralistes** représentent **9 Mds€ de *dry powder***. Ce montant correspond à près de **90% aux fonds de capital développement investissant dans les PME et les ETI des secteurs de l'industrie et/ou des services.**

# L'écosystème innovation en plein essor

## Montants levés par les startups en France (En Mds €)



## Levées de fonds emblématiques en 2019



## Un écosystème mature

2019 permet, une nouvelle fois, d'atteindre un record en termes de montants levés : 5 Mds€ pour 736 opérations. L'augmentation de la taille moyenne des fonds de capital innovation a permis d'augmenter les montants déployés avec un quasi-triplement du ticket moyen en 5 ans : 6,8 M€ en 2019 vs. 2,4 M€ en 2014. Ces années de croissances ont permis à l'écosystème de gagner en maturité, ce qui se traduit notamment par :

- L'émergence d'une classe d'actif dynamique : le *growth capital* afin d'accompagner les pépites françaises dans leur croissance. En 2019, plus de 50% des montants levés étaient destinés à des levées de fonds de plus de 20M€ et 25% à 16 opérations de plus de 50 M€. Une accélération des tours de plus de 100 M€ est à noter depuis 2018 parmi lesquels 4 opérations (Meero, Doctolib, Ynsect et ManoMano) ont été réalisées en 2019.
- La montée en puissance ces 5 dernières années de champions technologiques français tels que Blablacar, DBV, ManoMano, Dataiku ou encore Ynsect.

Cet écosystème dispose des moyens nécessaires pour faire face à un retournement de cycle, avec des capitaux disponibles qui n'ont jamais été aussi élevés : le *dry powder* disponible pour les startups s'élève à 10 Mds€. La crise du COVID 19 peut dans une certaine mesure représenter une opportunité, grâce à une transformation digitale accélérée des modes de travail, de consommation et des relations sociales.

# L'amorçage: le socle de l'innovation



## 41 fonds d'amorçage financés par Bpifrance

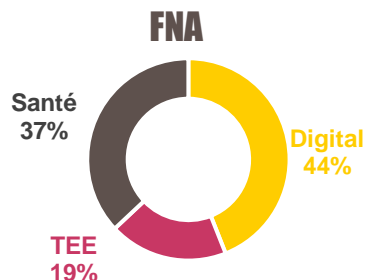
**33 fonds FNA**  
d'une taille  
totale de  
**1,5 Mds€**

**657 M€ investis**  
par le FNA dont  
**226 M€ dans 11**  
fonds régionaux

**~ 500**  
investissements  
réalisés

**~80 sorties et**  
déjà **165**  
startups  
revalorisées

### Répartition des sous-jacents des fonds



### Exemples de sociétés financées



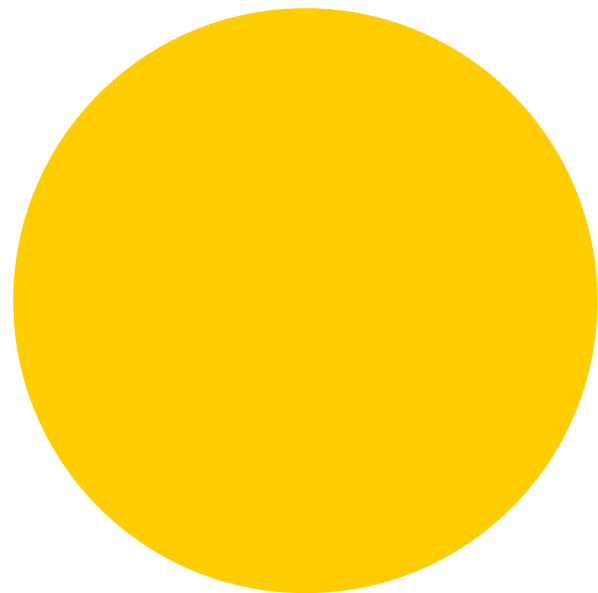
**Société cédée**

## Le rôle déterminant du FNA

La dynamique positive ces 10 dernières années sur le segment de l'amorçage a été accompagnée par Bpifrance notamment via la souscription dans 41 fonds dédiés, essentiellement via le Fonds National d'Amorçage (« FNA ») géré par Bpifrance dans le cadre du Programme d'investissements d'avenir (PIA). Le FNA a été le principal moteur de l'essor de cette classe d'actif, de la création de jeunes pousses au sein de l'écosystème français et du financement de la *deeptech* (~2/3 des sous-jacents).

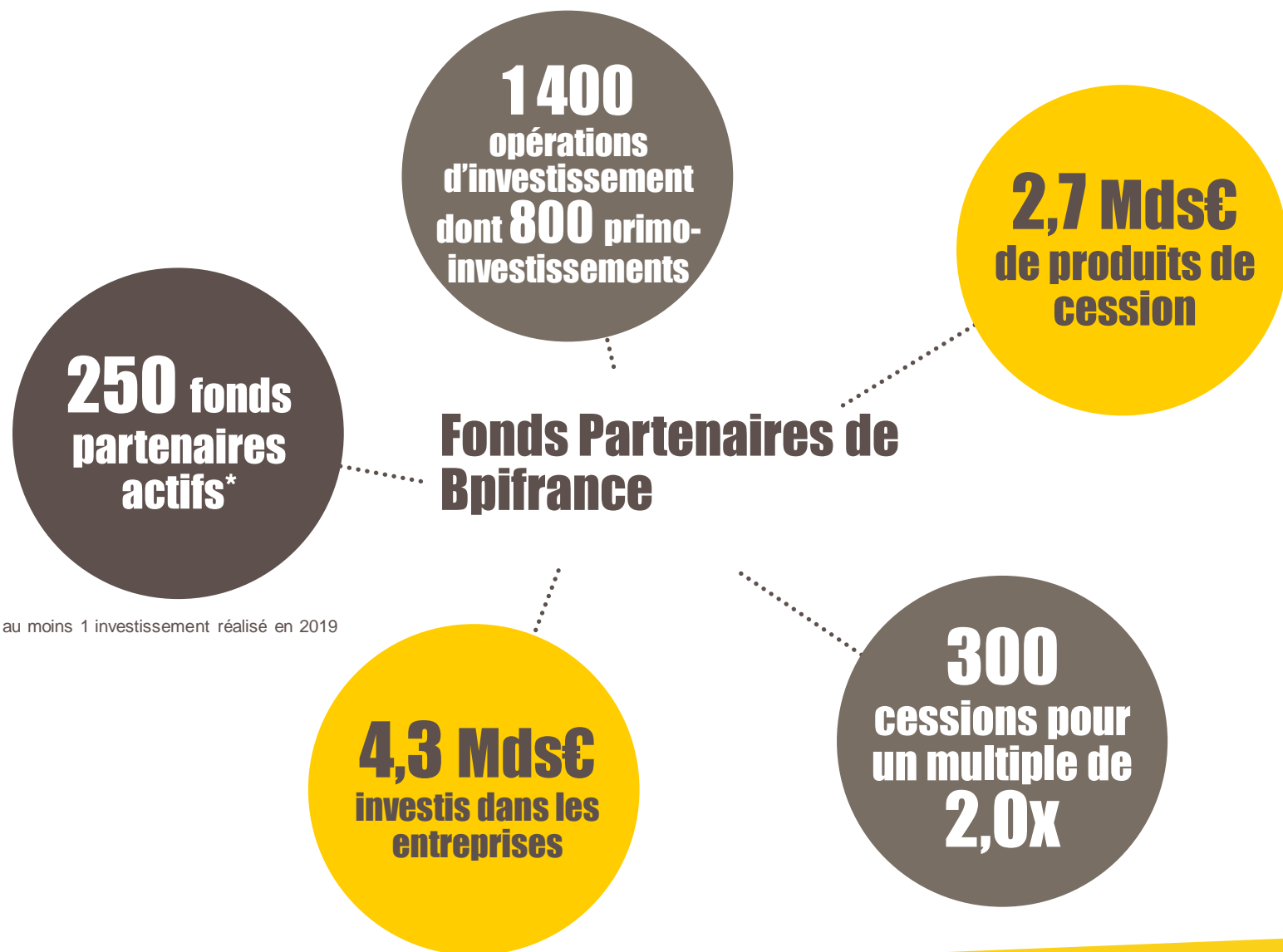
Le FNA permet un fort effet d'entraînement auprès des investisseurs tiers à la fois au niveau des fonds levés par les VC et au niveau des fonds levés par les startups. Les 33 fonds investis à hauteur de 657 M€ par le FNA ont levé 845 M€ auprès d'investisseurs tiers. Ces fonds FNA ont réalisé près de 500 investissements pour un montant de ~600 M€ (les sociétés financées ont levé au total 2,7 Mds€). Pour 1€ investi par le FNA, en moyenne 9€ ont été investis par des investisseurs tiers.

Les fonds souscrits par le FNA ont démontré leur capacité à réaliser de la performance et de la liquidité. 79 sorties ont été réalisées avec un multiple moyen supérieur à 1,4x. Plusieurs succès sont à noter tels que Adverum, TherAchon, Teads ou Ipdia. Aujourd'hui, le portefeuille du FNA comporte plusieurs sociétés à fort potentiel dans le digital (Alan, Mirakl, Shift Technology), la TEE (Ynsect, Ideol) et la santé (Gecko Medical, Dynacure).



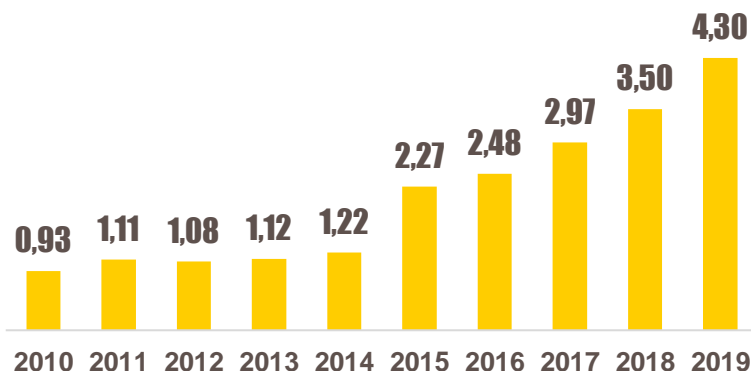
# **BILAN DE L'ACTIVITÉ DES FONDS PARTENAIRES**

# Une activité intense en 2019

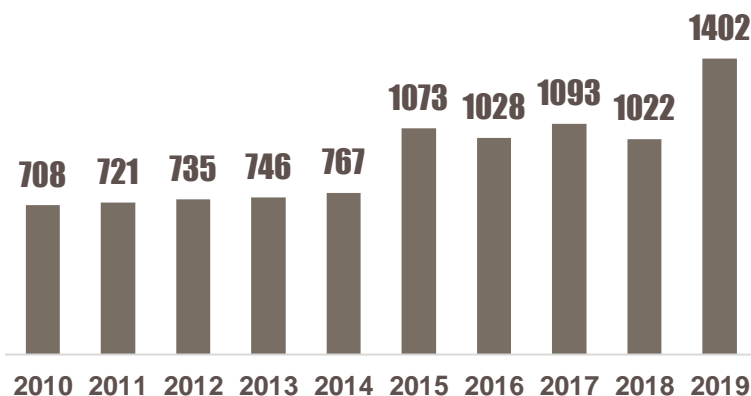


# Les fonds partenaires investissent beaucoup plus

## Montants investis (en Mds€)



## Nombre d'investissements



## Des investissements en forte croissance

Depuis le lancement de l'activité fonds de fonds en 1998, plus de **30 Mds€** ont été investis par les fonds partenaires dans près de **10.000 entreprises**. La moitié de ces 10.000 entreprises ont été accompagnées par des fonds régionaux dont le rôle au bénéfice des petites PME est fondamental.

Les fonds partenaires ont plus de **4.000 entreprises actives en portefeuille**, représentant un montant investi de **17 Mds€**.

Les montants investis sont en forte hausse depuis 2015, en lien avec la croissance de l'activité d'investissement de Bpifrance dans des fonds, et l'augmentation de leurs capacités d'investissement.

En 2019, les fonds partenaires ont apporté **4,3 Mds€** à **1.400 entreprises**, dont 3,3 Mds€ en primo-investissement dans près de 800 entreprises. Ces investissements ont été réalisés par plus de **250 fonds partenaires** (vs. 150 il y a 10 ans).

Les 4,3 Mds€ investis en 2019 se répartissent entre :

- Services : 1,3 Mds€
- Digital : 1,2 Mds€
- Industrie : 900 M€
- Santé : 700 M€
- TEE : 150 M€

# Une hausse visible sur tous les segments

## Evolution des montants investis par les fonds partenaires (par stratégie)

### Innovation



### Régional



### Small Cap



## Toutes les stratégies bénéficient de cette dynamique positive

La progression la plus forte est observée pour les fonds partenaires de capital développement, qui ont presque doublé leurs investissements sur la période 2017-2019 par rapport aux 3 années précédentes, et quadruplé par rapport à la période précédente (2011-2013). Cette progression s'explique en partie par le fait que les investissements dans les fonds de capital développement a été lancée en 2006 et que sur la période 2011-2013, le portefeuille de fonds entrant dans cette stratégie était encore en construction.

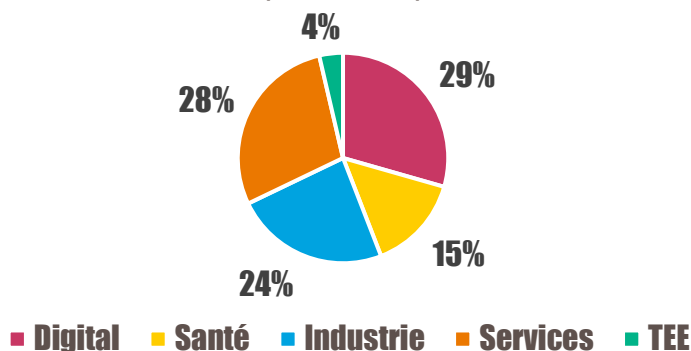
Les montants investis par les fonds d'innovation sont également en très forte hausse : +500 M€ par an en moyenne ces 3 dernières années. Cette hausse s'observe dans les mêmes proportions dans les investissements réalisés dans les sciences de la vie et dans le digital.

Les fonds régionaux ont aussi augmenté leurs investissements, même s'ils avaient connu une hausse plus marquée en 2014-2016 par rapport à 2011-2013 dans un contexte caractérisé par la refonte de la carte des régions et des évolutions réglementaires qui ont favorisé les rapprochements d'équipe et la levée de véhicules de taille plus importante.

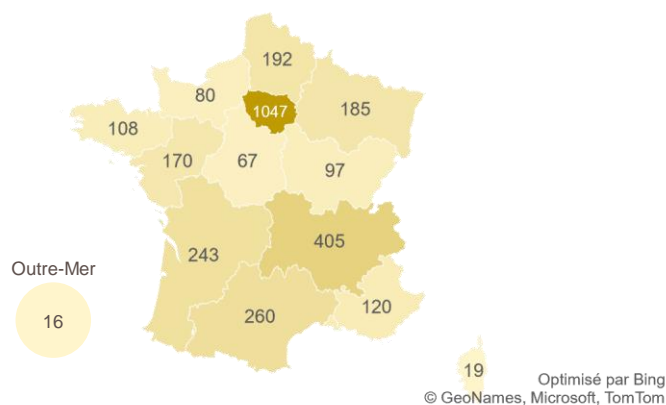
# L'équilibre des investissements (2013-2019)

## Répartition sectorielle

(en montant)



## Répartition régionale (en nb)



## Des stratégies complémentaires qui forment un portefeuille équilibré

Les secteurs du digital et des services, suivis par l'industrie et la santé concentrent la plupart des investissements des fonds partenaires de Bpifrance.

On retrouve la forte augmentation des montants déployés par les fonds partenaires avec le quasi-triplement dans chaque secteur des montants investis entre 2013 et 2019 par rapport à la période 2006-2012. La plus forte hausse s'observe pour les services (x3,4), suivis par le digital (x2,9) et l'industrie (x2,6).

Pour les fonds *small cap*, si on considère uniquement une répartition entre industrie et services, ces derniers représentent 60% des montants investis contre 40% pour l'industrie.

Pour les fonds innovation, si on considère uniquement une répartition entre digital et santé, les investissements dans les sciences de la vie représentent 30% des montants investis contre 70% pour les startups du digital.

Les fonds partenaires interviennent sur tout le territoire, grâce notamment à l'action des fonds régionaux. **Les 2/3 des investissements réalisés en France entre 2013 et 2019 par les fonds partenaires sont intervenus en dehors d'Ile-de-France.**

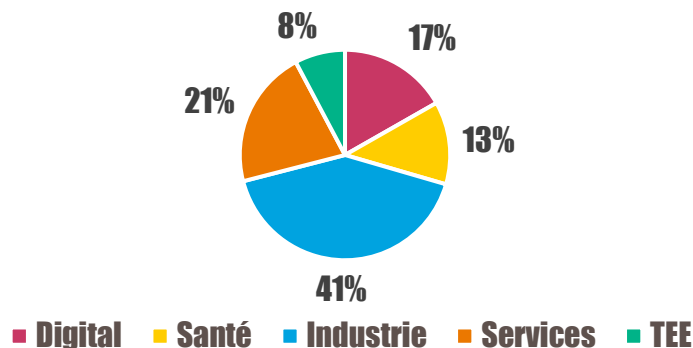
Pendant cette période, les fonds partenaires ont également réalisé près de 600 investissements à l'étranger, soit 17% du total.



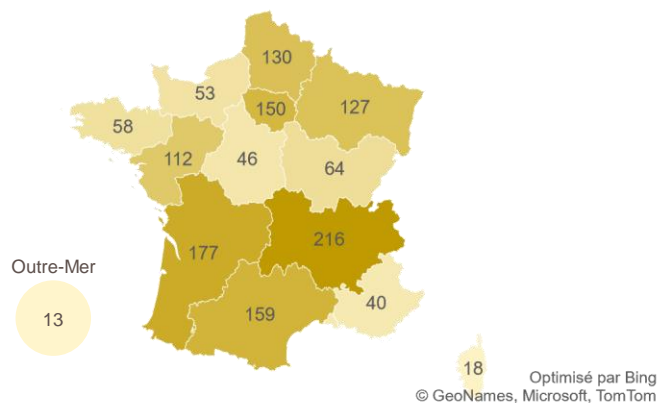
# Zoom sur les fonds régionaux (2013-2019)

## Répartition sectorielle

(en montants)



## Répartition géographique (en nb)



## Une stratégie territoriale complémentaire aux fonds nationaux

L'ancrage territorial des fonds régionaux et leur proximité avec le tissu économique local leur permet de développer et de sélectionner des opportunités d'investissement sur des sociétés de plus petites tailles et plus difficiles à identifier pour des fonds nationaux. Le ticket moyen des fonds régionaux s'établit autour de 1 M€ alors qu'il est de 5 M€ pour les fonds nationaux.

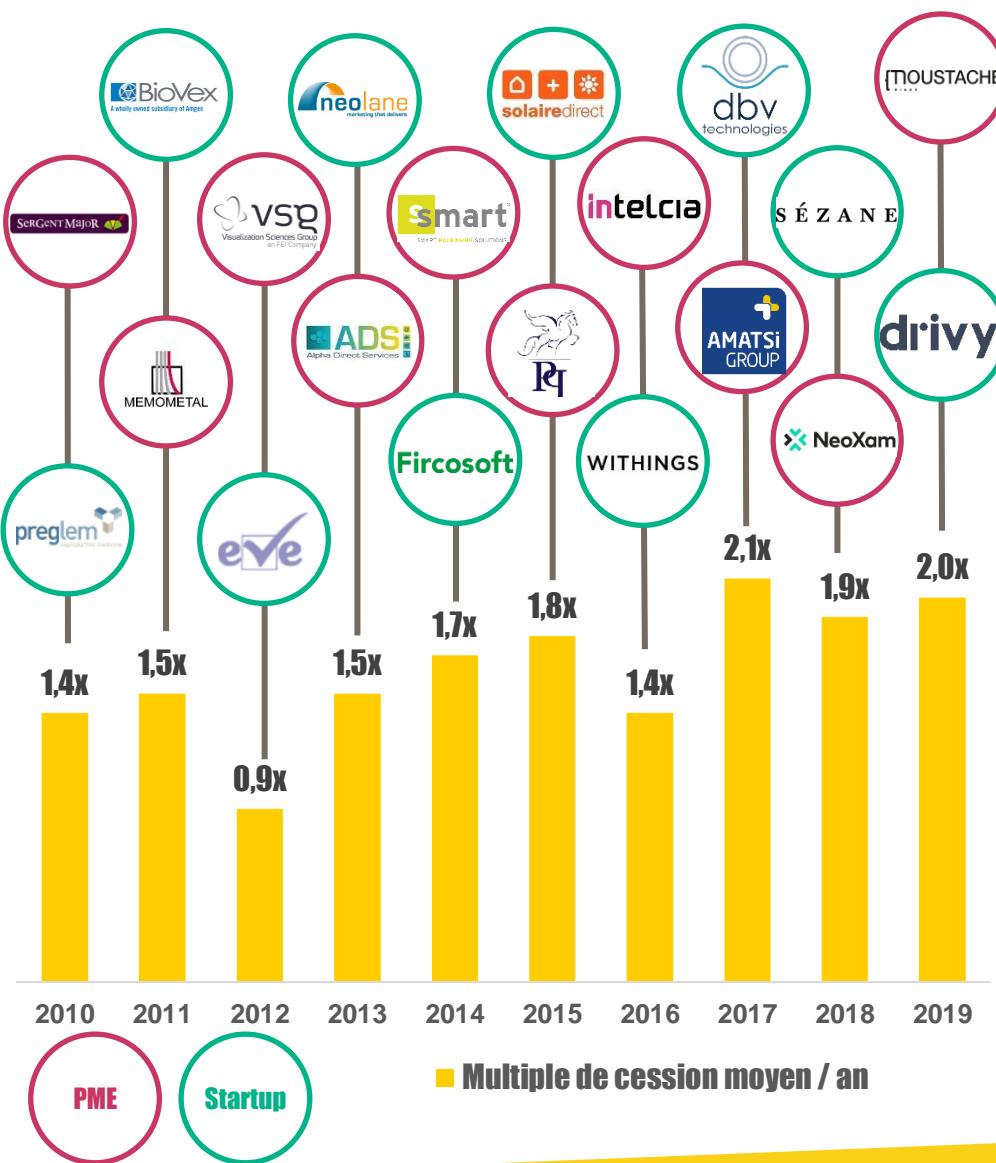
**Les fonds régionaux permettent de couvrir l'ensemble du territoire.** Ces dernières années, de plus en plus d'équipes se sont développées au-delà de leur région d'origine, dans le cadre notamment d'un mouvement de consolidation qui se poursuit encore aujourd'hui. Les fonds interrégionaux qui en résultent disposent de moyens plus importants pour accompagner leurs participations, tout en maintenant des ancrages locaux forts.

Le portefeuille des fonds régionaux comporte une plus forte exposition à l'industrie, qui représente de loin le 1<sup>er</sup> secteur avec plus de 40% des investissements. A contrario, la proportion des investissements dans le digital est presque deux fois moins élevée que pour l'ensemble des fonds partenaires. Ceci s'explique notamment par le fait que la proportion de fonds d'innovation est plus faible parmi les fonds régionaux que parmi les fonds nationaux (1/3 vs. 1/2). Par ailleurs, si les fonds régionaux d'innovation sont présents lors des premiers tours de table des startups (amorçage, Série A), favorisant leur émergence sur l'ensemble du territoire, les fonds nationaux, qui disposent par leur taille de moyens plus importants, sont plus massivement présents sur les tours ultérieurs.



# ÉTUDE SUR LES SORTIES

# Un cycle favorable aux cessions



## Des performances historiques sur les sorties entre 2017 et 2019

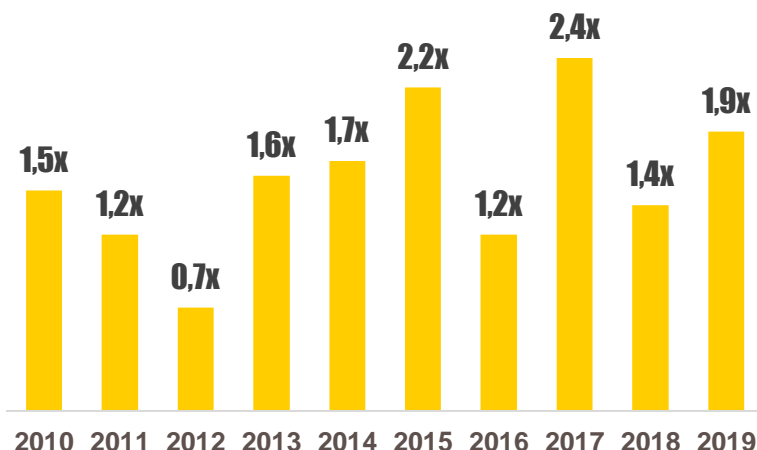
Les cessions ont été particulièrement dynamiques ces 3 dernières années : le montant des cessions est passé de 900 M€ en 2013 à 2,7 Mds€ en 2019.

En capital innovation, les sciences de la vie réalisent les meilleures performances avec un multiple moyen de 2,2x, suivies par les services (1,9x), l'industrie (1,5x) et les TIC (1,4x). Les sorties réalisées auprès d'un fonds permettent de réaliser les meilleures performances avec un multiple moyen de 2,5x. Elles représentent 14% des sorties du portefeuille. Il convient de noter la surperformance des cessions auprès des acteurs américains, à la fois pour les fonds (3,2x vs. 2,6x pour les fonds français) et les industriels qui représentent 13% des sorties (3,0x vs. 1,8x pour les industriels français).

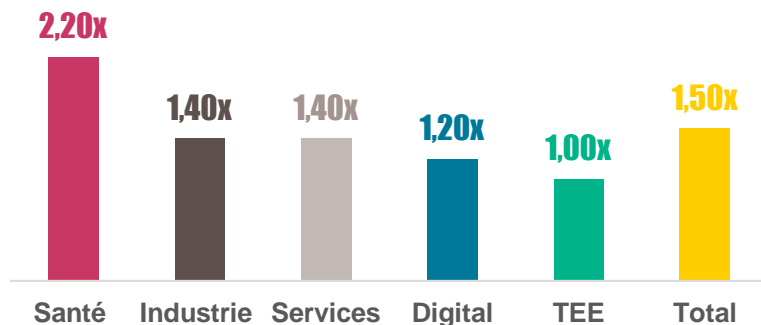
France Invest montre lors d'une étude sur la création de valeur que depuis 2008 les sources de création de valeur ont fortement évolué. Pour les *deals* réalisés depuis 2008, l'effet résultat explique les 2/3 de la création de valeur, le dernier tiers étant dû à l'accroissement du multiple. Avant 2008, 60% de la création de valeur était due à l'effet de levier. Concernant les PME, l'effet multiple était plus important (45%) que l'effet résultat (39%). Pour les fonds *small caps*, il est essentiel de continuer à renforcer la création de valeur opérationnelle pour compenser la baisse attendue de l'effet multiple pour les investissements réalisés pré-crise..

# La hausse des performances en capital innovation

## Performance - année de sortie



## Performance par secteur (2009-2019)



## La surperformance de la santé, des cessions secondaires et étrangères

La période 2009-2019 s'est révélée favorable aux sorties, avec un nombre record de **101 cessions atteint en 2017**. Une large part des sorties provient des sociétés investies au stade de l'amorçage / *early stage*. Elles ont notamment trouvé un marché de sortie vers les industriels. Les fonds de *growth*, qui se sont développés plus récemment, sont encore peu représentés dans les sorties observées.

Au global, **les sorties industrielles sont les plus fréquentes** (près de 40% des sorties), et prennent la deuxième place en termes de performance (2,2x).

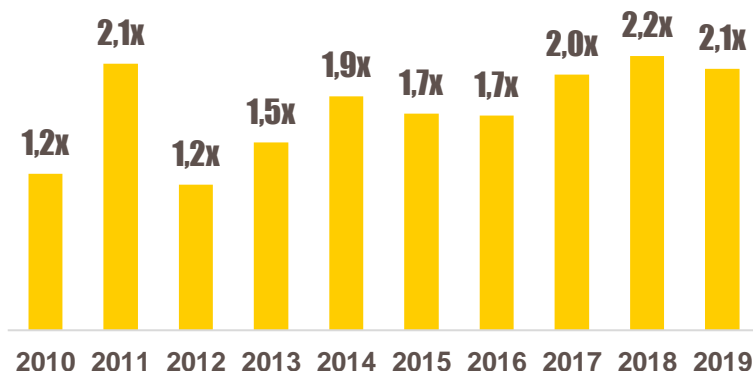
Les cessions à un fonds représentent seulement 13% des sorties et permettent de réaliser les meilleures performances avec un multiple moyen de 2,4x. Ce type de sortie a vocation à augmenter avec l'émergence des fonds de *growth* qui pourront venir relayer les fonds de capital-risque au capital des startups les plus matures.

Les sorties vers des acteurs américains permettent toujours de réaliser en moyenne de meilleures performances, que ce soit pour les cessions secondaires (4,8x) ou industrielles (3,1x).

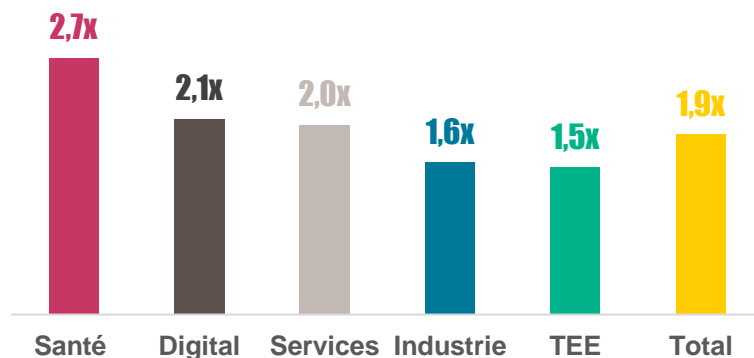
La surperformance de certaines années est à mettre en lien avec **le poids de certaines sorties emblématiques**, notamment dans le secteur de la santé. D'autres années, comme en 2016, on observe un nombre plus important de liquidation qui tirent les performances vers le bas. Sur la période 2009-2019, la part des liquidations s'établit à 22%.

# La résilience du capital développement

## Performance – année de sortie



## Performance par secteur (2009 – 2019)



## Là encore, la santé et les cessions secondaires surperforment

Dans l'ensemble, la performance observée pour les sorties des fonds *small cap* est assez résiliente ces dernières années.

La période 2017-2019 a été très propice aux sorties, avec une performance moyenne supérieure à 2x. **Le nombre de sorties intervenues sur cette période a considérablement augmenté** par rapport aux années précédentes : il a doublé par rapport à 2014-2016 et quadruplé par rapport à 2011-2013.

**La santé surperforme très largement les autres secteurs** mais avec un nombre d'opérations plus faible.

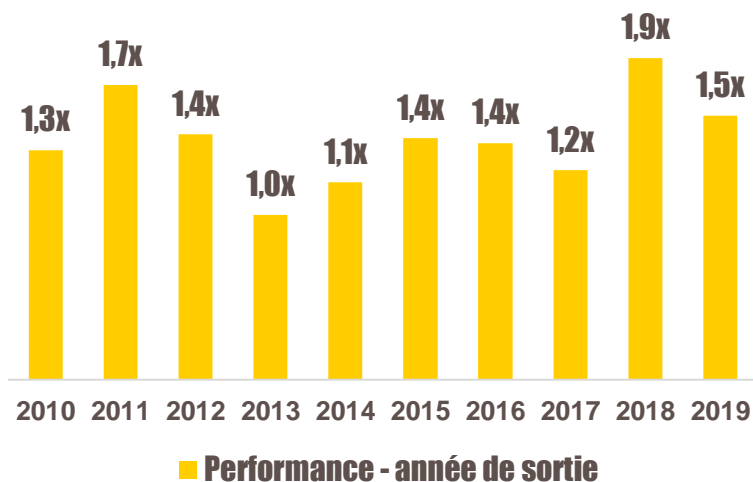
Le multiple observé sur la TEE n'est pas forcément représentatif car le nombre de sorties reste encore peu élevé.

Parmi les différentes typologies de sortie, **les cessions secondaires prédominent (un tiers des opérations) et surperforment : 2,6x en moyenne**. **Les cessions industrielles représentent près du quart des sorties, à un multiple de 2,3x**. Les cessions au dirigeant (15% des opérations), atteignent une performance de 1,5x.

Les fonds de dette viennent impacter la performance globale puisque près d'une sortie sur 5 se fait sous forme de remboursement, à un multiple de 1,1x. **Les liquidations quant à elles représentent moins de 10% des sorties observées.**

# La stabilité des fonds régionaux

Performance - année de sortie

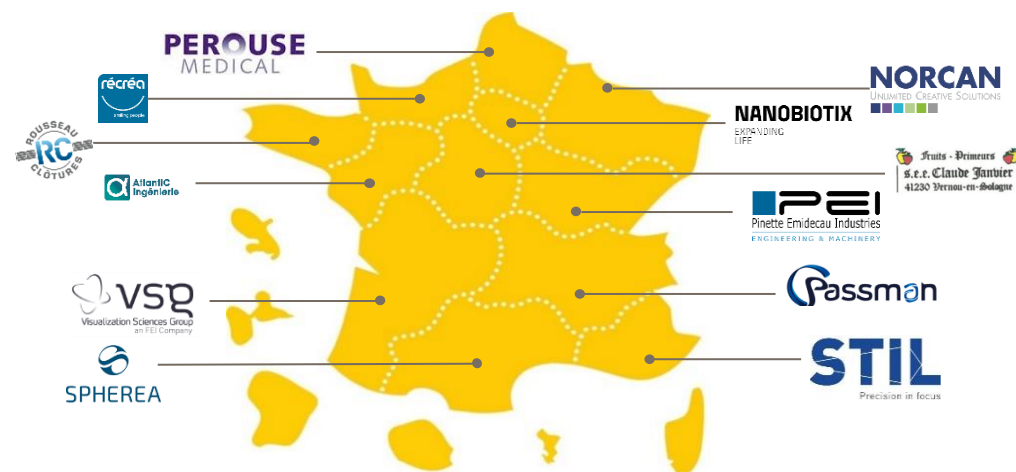


## La diversification, facteur clé d'une performance stable

Le grand nombre d'opérations réalisées par les fonds régionaux entraîne une stabilité de la performance sur le long terme, autour de 1,4x. Le portefeuille des fonds régionaux s'est construit à travers deux approches successives :

- Un modèle de fonds historiquement basé sur une stratégie de soutien à un grand nombre d'entreprises sur un territoire donné. Ces fonds ont un portefeuille très diversifié, avec plusieurs dizaines de lignes, et un plus faible niveau de sélectivité. Ils sont souvent de taille plus petite car leur champ d'intervention se limite à une région. Ces fonds ont un modèle économique assez fragile et offrent peu de liquidité.
- Un modèle de fonds en adéquation avec les pratiques de marché plus récentes, notamment en matière de sélectivité et de modèle économique, et permettant de susciter l'appétence des investisseurs privés. Ces fonds ont généralement évolué vers un modèle interrégional, autour de plusieurs implantations. Les performances de ces fonds sont souvent comparables à celles des fonds nationaux.

En 2011 comme en 2018, une à deux sorties emblématiques représentent ~25% du montant total des sorties sur l'année et expliquent la surperformance. A contrario, en 2013 le taux de liquidation a été plus élevé que sur le reste de la période et peu de sorties significatives ont été réalisées.



# Exemples de belles réussites en 2018

## Startup

**S É Z A N E**

Vente de vêtements en ligne

**Netatmo**  
Same home, just smarter

Objets connectés

**data  
iku**

Plateforme de Data Science

**cooptalis**

Cabinet RH spécialisé dans la mobilité internationale

**people  
doc**

Plateforme de digitalisation RH

**拼多多**

Pinduoduo - Commerce en ligne (Chine)

**innova  
FEED**

Protéines d'insectes

**kapten\_**

Chauffeurs privés

## PME / ETI

**LMB FANS & MOTORS**

Moteurs et ventilateurs électriques

**NEXTEAM  
GROUP**

Sous-traitant aéronautique

**neoen**  
renouvelle l'énergie

Producteur d'énergies renouvelables

**Parera**  
GROUPE

Cartographie

**NeoXam**

Logiciels pour la gestion d'actifs



**DAGARD**

Chambres froides modulaires



Eau minérale



Transport et affrètement

# Exemples de belles réussites en 2019

## Startup



Agence immobilière en ligne



Location de voitures entre particuliers



Traitement de l'achondroplasie



Marketing digital



Gestion de trésorerie



Cartes SIM pour objets connectés



Application de mesure mobile (Allemagne)



SYMBIO

Mobilité hydrogène

## PME / ETI



Vélos électriques



Services à l'habitat



Logiciels pour la filière vins



Conseil en ingénierie et maîtrise d'œuvre



Conseil en ingénierie



SPHEREA

Tests aéronautiques

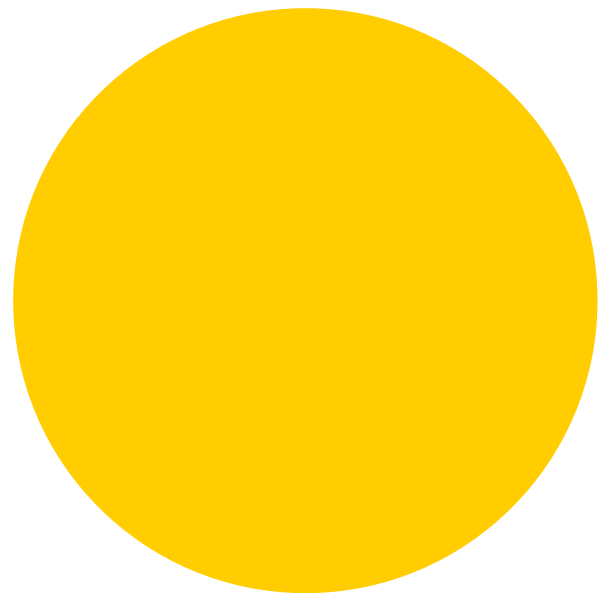


Equipements publics de sport et loisirs



Traitement de l'eau par UV





# **ZOOM SUR LE SECTEUR DE LA SANTÉ**

# Une présence à tous les stades de maturité

## Fonds thématiques / multisectoriels



## Une affaire de spécialistes ?

Les investissements des fonds partenaires dans des entreprises du secteur de la santé représentent plus de **4,0 Mds€**, soit **16%** des investissements totaux.

Les fonds partenaires ont près de **600 investissements santé en portefeuille**, ce qui représente un montant investi de **2,5 Mds€**.

Parmi les fonds partenaires, on trouve des acteurs spécialisés dans ce secteur **tout au long de la chaîne de financement** : de l'amorçage jusqu'au capital développement / transmission.

De plus, près de **la moitié des fonds** dont Bpifrance est souscripteur ont réalisé au moins un investissement dans le secteur de la santé :

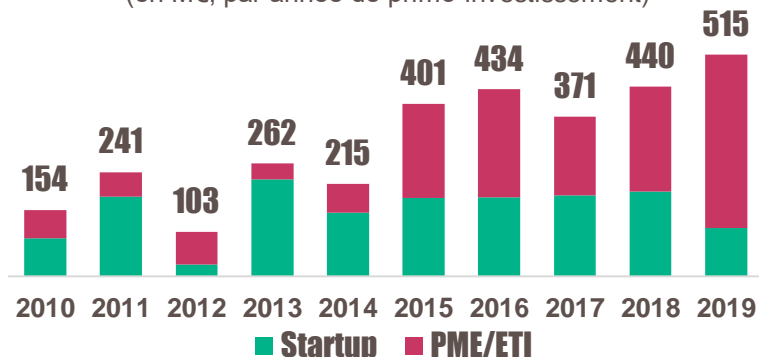
- Capital développement : si on trouve encore assez peu de fonds dédiés à la santé, c'est un secteur qui attire de nombreux acteurs, notamment des fonds multisectoriels qui ont développé une expertise et un *track record* dans ce domaine, ainsi que des fonds généralistes qui interviennent de façon plus opportuniste.
- Capital Innovation : on y trouve plutôt des acteurs dédiés à l'investissement dans les Biotechs, aux côtés d'acteurs régionaux qui ont conservé une double expertise dans les sciences de la vie et le digital. Avec le développement de l'e-santé, on observe un intérêt croissant de fonds spécialisés dans le digital pour cette thématique.

Dans le contexte actuel, la part des investissements dans la santé va très probablement croître.

# Des investissements en croissance

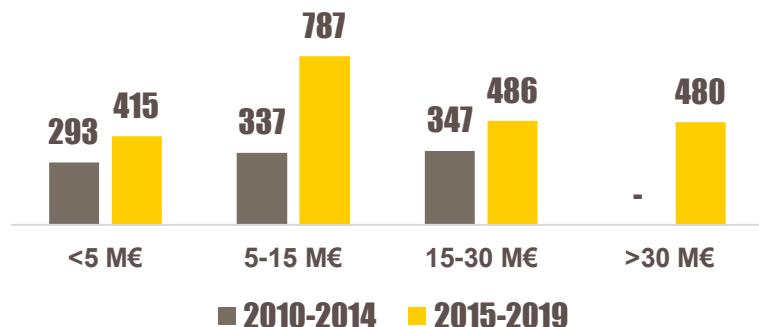
## Investissements dans la Santé

(en M€, par année de primo-investissement)



## Montants investis (M€)

(répartition en fonction du ticket total)



## Un tournant observé en 2015

Au cours de la dernière décennie, les fonds du portefeuille de Bpifrance ont investi **plus de 3 Mds€** dans des entreprises du secteur de la santé, répartis à 50% dans les startups et 50% dans des PME / ETI.

On observe une forte hausse depuis 2015 : 70% des montants investis au cours de la période l'ont été sur les 5 dernières années.

Cette progression est principalement due à la croissance des montants investis dans les PME et les ETI. Deux facteurs peuvent expliquer cette croissance :

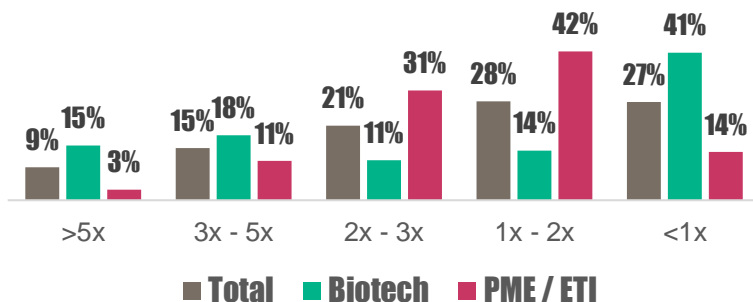
- le développement de fonds dédiés à cette thématique, qui ciblent les PME et les ETI, et de fonds multisectoriels qui concentrent leurs investissements dans 3 ou 4 secteurs parmi lesquels la santé.
- l'augmentation significative de la taille de certains fonds qui leur permet d'investir des tickets de plus en plus importants alors que dans le même temps les petits tickets continuent de progresser (+42% pour les tickets inférieurs à 5 M€)

Les investissements dans les startups sont plus stables, toutefois, il faut noter que le 1<sup>er</sup> graphique agrège les montants investis par année de primo-investissements. Les montants affichés dans les dernières années devraient augmenter au fur et à mesure des investissements complémentaires dans ces sociétés.

# Une surperformance durable

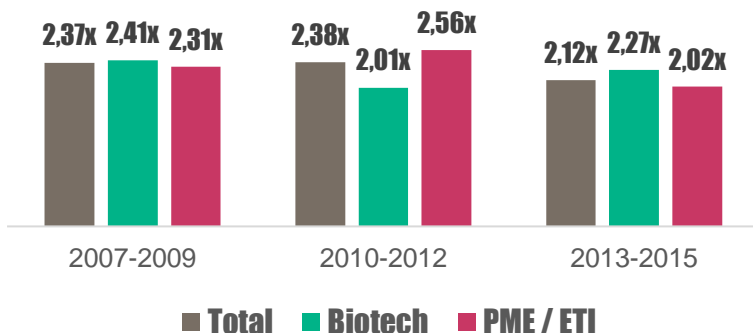
## Cessions depuis 2010

(répartition par montants investis)



## Multiple moyen de cession

(par année d'investissement)



## Un secteur qui a démontré sa résilience

Sur les 10 dernières années, la performance observée sur **plus de 300 cessions s'établit à 2,2x** : 2,5 Mds€ de produits de cession pour 1,2 Mds€ investis.

Ce niveau de performance est atteint notamment grâce aux excellentes performances d'une partie significative des cessions observées : 16% des cessions (représentant 25% des montants investis) sont réalisés pour un multiple supérieur à 3x.

Pour les startups biotech, plus de 60% des cessions réalisées n'ont pas permis de retourner le montant investi tandis que 15% ont généré une performance supérieure à 3x. Cependant, le ticket moyen est 3,3 fois plus élevé dans les sociétés les plus performantes que dans celles qui ne remboursent pas le fonds : 7,4 M€ contre 2,2 M€, ce qui explique que les cessions au-dessus de 3x représentent le tiers des montants investis.

Les performances observées se caractérisent par leur stabilité à long terme. Le graphique ci-contre présente les performances pour les investissements réalisés entre 2007 et 2015 et sortis du portefeuille. Si une observation par année peut montrer des écarts significatifs en raison de l'impact de quelques lignes extrêmement performantes, le regroupement sur trois années permet de lisser ces effets.

La légère baisse observée pour les investissements les plus récents peut s'expliquer par les *earn-out*, fréquents dans ce secteur, qui ne sont pas encore pris en compte dans la performance affichée.

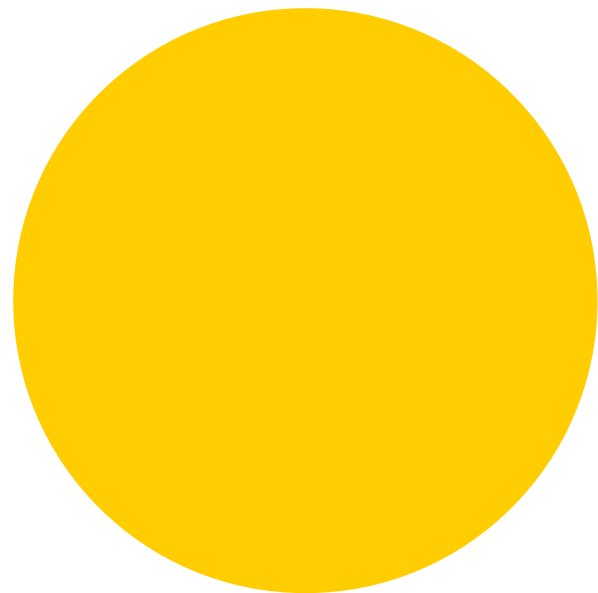
# Exemples de belles sorties en 2018 et 2019

## Startup



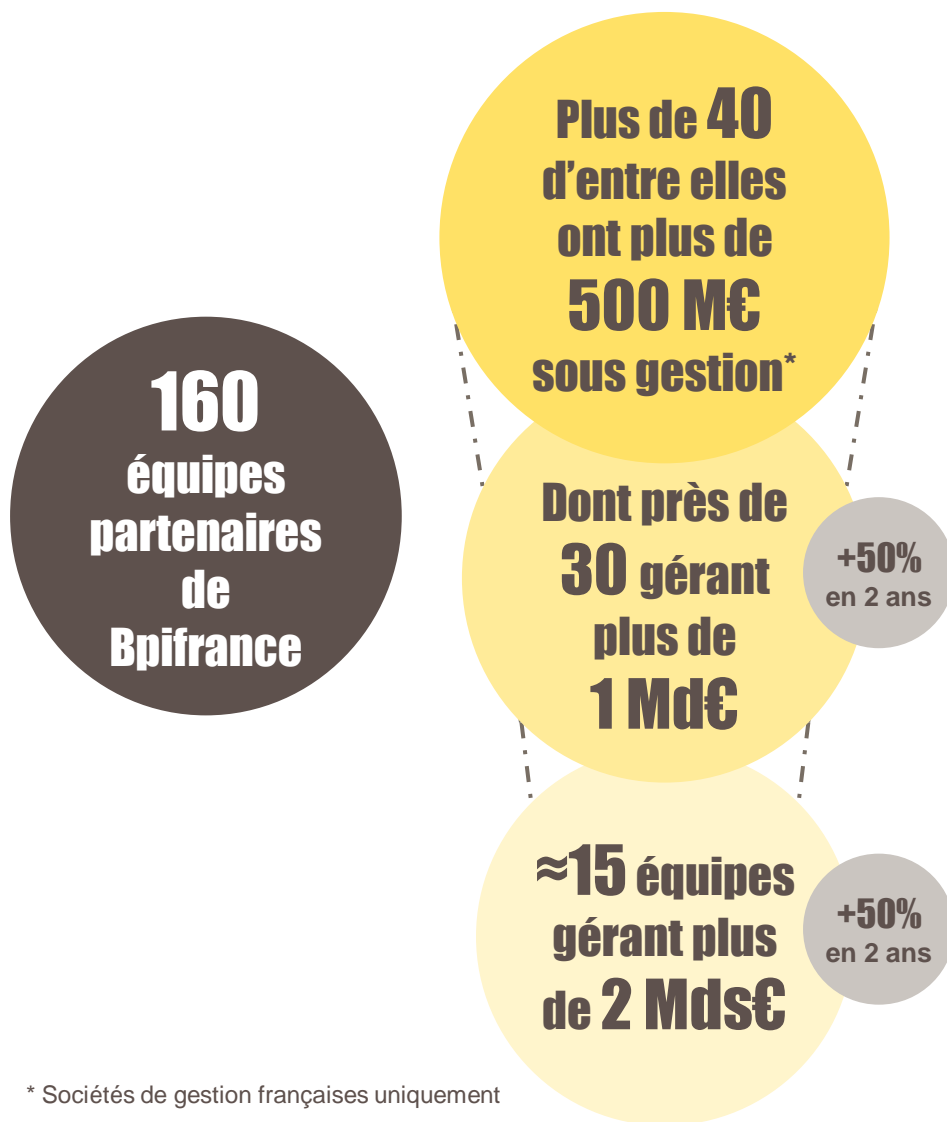
## PME / ETI





# **TRAJECTOIRE DES SOCIÉTÉS DE GESTION**

# Le capital investissement, une industrie qui croît



\* Sociétés de gestion françaises uniquement

## Augmentation de la taille des GP

Bpifrance compte désormais 160 sociétés de gestion partenaires, avec des tailles et des stratégies de développement très variées. La grande majorité des gérants perçoivent désormais leur société de gestion comme une entreprise dans une logique de croissance, afin de se donner plus de moyens pour renforcer leur positionnement et leur modèle.

Cette ambition de développement de leurs activités a amené plusieurs équipes à connaître ces dernières années des situations de croissance significative, et dans certains cas d'hyper croissance.

De plus en plus de sociétés de gestion partenaires ont dépassé la barre du milliard d'actifs sous gestion, et pour un nombre remarquable d'entre elles, la barre des 2 Mds€. C'est le fruit pour certaines d'une diversification de leurs activités, à travers l'évolution vers un modèle de plateforme, tandis que d'autres ont choisi de rester concentré sur leur activité historique, tout en parvenant à doubler (ou plus) la taille de leurs fonds à chaque nouvelle génération.

A ces éléments de croissance interne, s'ajoute le mouvement de consolidation du marché qui s'est poursuivi entre 2017 et 2019, et qui a permis plusieurs rapprochements d'équipes.

Bpifrance encourage et accompagne depuis plusieurs années la croissance des acteurs du capital investissement vers une taille critique leur permettant de rivaliser avec les autres acteurs aux niveaux européen et mondial.

# Des ressources en nette augmentation

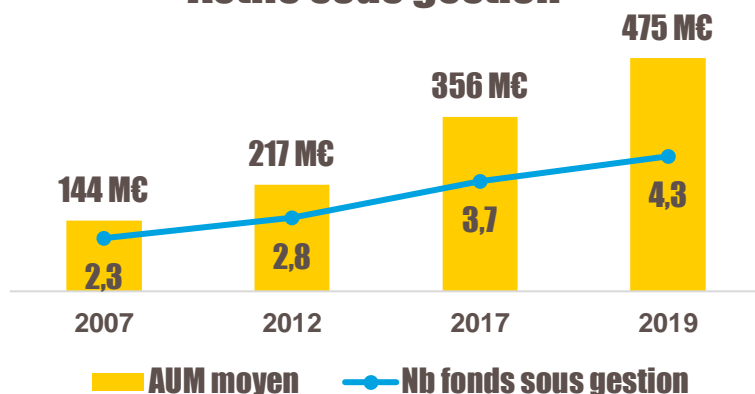
## Le capital financier : une condition *sine qua non*

Les sociétés de gestion partenaires ont de plus en plus de ressources à disposition. Par rapport à 2007, **l'actif sous gestion moyen a triplé** et le nombre de fonds sous gestion a doublé. Les gérants disposent aujourd'hui de plus de moyens pour continuer à se développer.

La croissance des actifs sous gestion a très fortement accéléré pendant la période 2017-2019, passant de 9% par an entre 2007 et 2012, et 10% par an entre 2012 et 2017, à une moyenne de **16% par an** entre 2017 et 2019.

Cette augmentation des actifs sous gestion est fondamentale pour les GPs non seulement parce qu'elle leur permet de se doter des moyens nécessaires pour avancer sur l'ensemble des vecteurs de croissance opérationnelle (accompagnement opérationnel, ouverture de bureaux à l'étranger, renforcement des fonctions transverses, transformation digitale, etc.), mais aussi pour attirer des investisseurs étrangers et notamment nord-américains.

### Actifs sous gestion \*

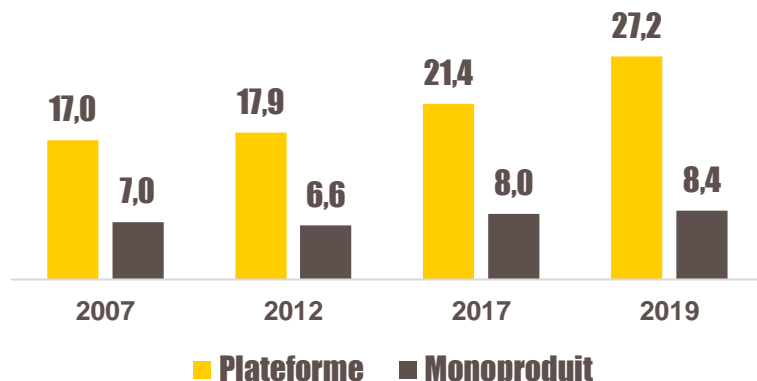


\* Etude portant sur ~100 SDG partenaires ayant un AUM inférieur à 3 Mds€



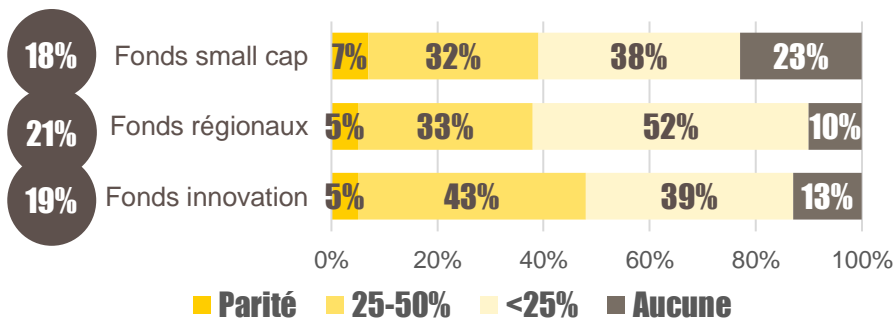
# Le capital humain en plein expansion

## Effectifs moyen \*



\* Etude portant sur ~100 SDG partenaires ayant un AUM inférieur à 3 Mds€

## Proportion de femmes dans les équipes d'investissement \*



\* Données de la campagne ESG 2019 auprès des SDG partenaires

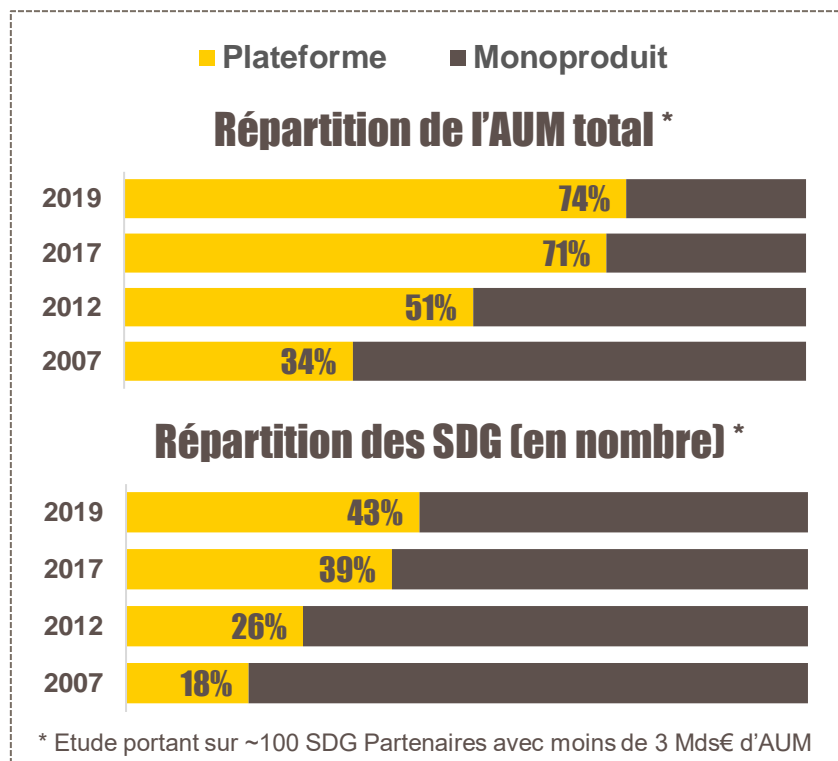
## Les équipes : le nerf de la guerre

Pendant la période 2017 – 2019, les équipes des sociétés de gestion se sont étoffées, en particulier les équipes des plateformes (les GPs qui déploient en parallèle plusieurs fonds avec des stratégies différentes). Les recrutements se sont accélérés entre 2017 et 2019 – **avec 6 créations nettes de poste en moyenne** – du fait notamment du développement des équipes d'accompagnement opérationnel, du lancement de nouvelles stratégies, de l'internalisation de certaines fonctions (relations investisseur, juridique et réglementaire, etc.).

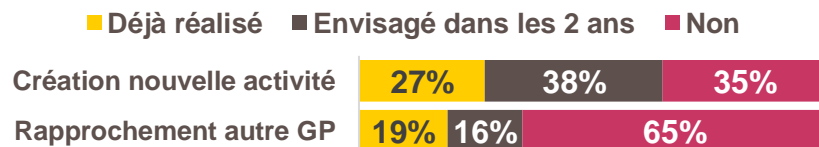
En 2017, les sociétés de gestion partenaires de Bpifrance(\*) agrégeaient 1.200 personnes et 33 Mds€ sous gestion. En 2019, ces mêmes GPs (à périmètre constant, hors nouvelles relations d'affaires) agrègent désormais **1.500 personnes** (+25% en 2 ans) et **44 Mds€ sous gestion** (+33% en 2 ans).

S'agissant de la **mixité**, la parité est encore loin d'être atteinte. Malgré une tendance qui montre une amélioration, portée par des initiatives de place importantes – la Charte Parité de France Invest ou l'initiative SISTA – des efforts restent nécessaires pour s'approcher rapidement d'une vraie féminisation de la profession.

# Vers une généralisation du modèle de plateforme



## Intention de développement des SDG partenaires \*



\* En février 2020 sur un échantillon ~90 SDG partenaires

## Un signe de maturité du marché

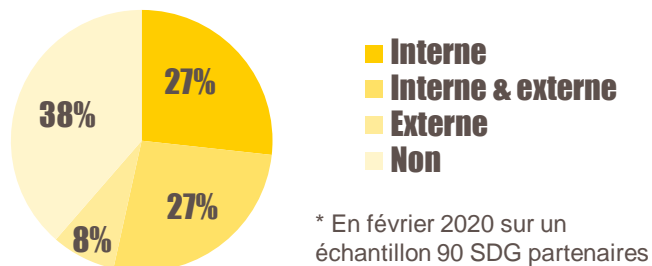
La proportion des plateformes de gestion dans le portefeuille de Bpifrance continue de se renforcer – par rapport aux modèles historiques monoproduit – et ces relations d'affaires représentent désormais **les trois quarts des montants sous gestion**. Ce constat et cette dynamique – 38% des sociétés de gestion partenaires envisage la création d'une nouvelle ligne d'activité dans les deux ans – traduisent la plus forte maturité de l'industrie française du capital-investissement.

Alors que ce modèle était encore très minoritaire il y a une dizaine d'années, les réticences au développement des plateformes se sont progressivement estompées sous la triple nécessité de diversifier les sources d'activité, de bénéficier des synergies possibles sur les expertises transverses, et de répondre à la demande croissante des LP de maîtriser le nombre de leurs relations d'affaires. Cela permet en particulier de capitaliser sur des interactions plus fréquentes entre le GP et son écosystème, notamment au niveau des LPs avec de plus en plus souvent des ressources dédiées aux relations investisseurs.

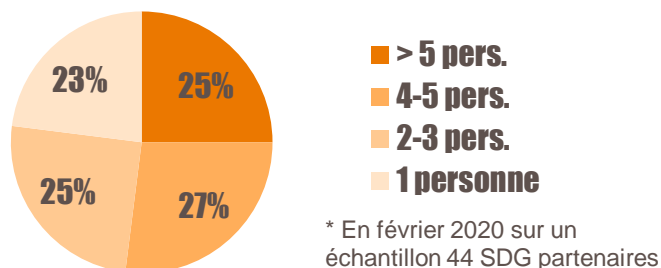
Plus généralement, ce modèle facilite la mise en place d'équipes transverses mutualisées ou de nouvelles implantations, par exemple pour renforcer la création de valeur opérationnelle au sein des participations du portefeuille.

# L'accompagnement opérationnel se structure

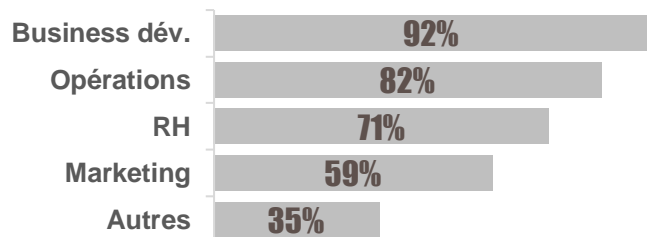
## Equipe d'accompagnement opérationnel \*



## Taille de l'équipe opérationnelle \*



## Thématiques couvertes par les gérants



## Un nouveau canal d'interaction avec les participations

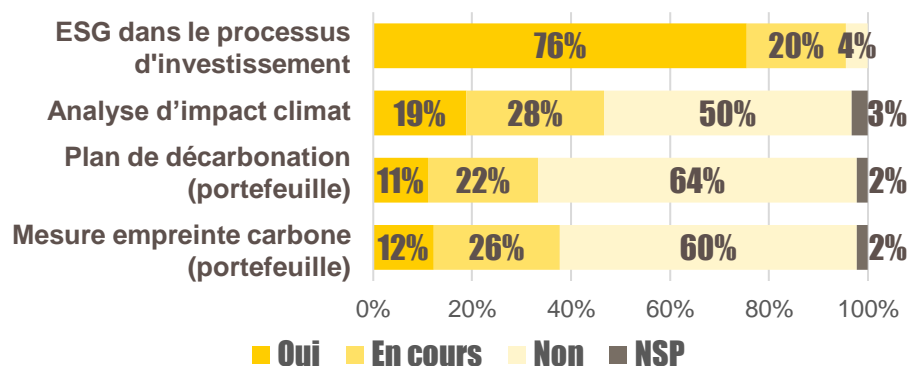
L'accompagnement opérationnel ne peut plus être un axe de différenciation et, de fait, la majorité des GPs dispose désormais d'une équipe opérationnelle avec des profils dédiés qui interviennent en appui des investisseurs. Ce mouvement s'est beaucoup accéléré à la suite de la crise financière de 2008 avec pour objectif de proposer une offre différenciante et à forte valeur ajoutée, et plus globalement de changer l'image d'une industrie souvent portée par des profils financiers en facilitant le dialogue avec les directions d'entreprises.

Ce volet opérationnel dans l'offre des GPs s'est progressivement renforcé et structuré, et il n'existe pas de schéma, ni de taille d'équipe, ni de modèle économique types tant la proposition offerte par un gérant à ses participations est liée à son positionnement et à son ADN. Toutefois, la très grande majorité des équipes adresse en priorité l'accélération commerciale et les ressources humaines, au travers d'une équipe pluridisciplinaire de plusieurs personnes, de plus en plus souvent intégrée aux effectifs.

Les profils sont très variés avec d'une part, les fonds de capital innovation qui recrutent en général d'anciens entrepreneurs ou opérationnels spécialisés, qui interviennent une fois l'investissement réalisé et dans une logique d'émulation collective, et d'autre part les fonds de capital développement qui s'entourent davantage de consultants généralistes, dans une logique d'interventions plus ciblées au cas par cas, et parfois pour apporter une compétence spécifique au sein de la participation.

# L'avènement de l'investissement responsable

## Prise en compte des sujets ESG \*



\* En février 2020 sur un échantillon ~90 SDG partenaires

## Des enjeux *core business*

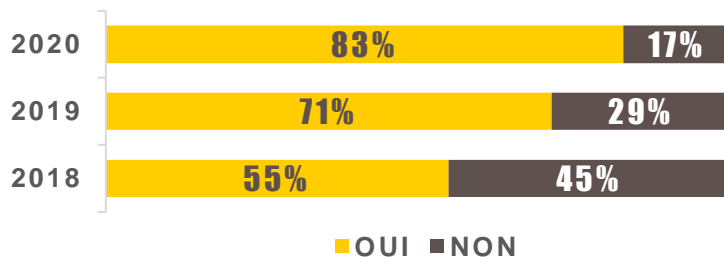
Depuis quelques années et sous l'impulsion des organisations internationales (en particulier l'ONU avec ses PRI et ODD) et des demandes des LPs, la quasi-totalité des sociétés de gestion partenaires intègrent des indicateurs extra-financiers, à la fois dans leur fonctionnement interne et dans leur processus d'investissement (du *sourcing* à la cession).

En l'absence de standard international, les pratiques des GP sont très hétérogènes et avec une intensité variable. La majorité des partenaires intègre désormais l'analyse ESG de façon systématique dans leurs processus d'investissement et de suivi des participations. Le segment des fonds spécialisés dans l'*impact investing* est en forte croissance, en innovation comme en capital développement.

Ce sont désormais la mesure et la réduction de l'empreinte carbone des participations qui sont au cœur des préoccupations et qui nécessitent la mise en place d'indicateurs spécifiques, un travail de sensibilisation des équipes d'investissement, et – le plus souvent – la mise en place de partenariats avec des experts externes. La valorisation des actions mises en place fait également partie des éléments clés pour le nouveau cycle qui s'ouvre : ces enjeux en termes d'impact et d'image sont fondamentaux.

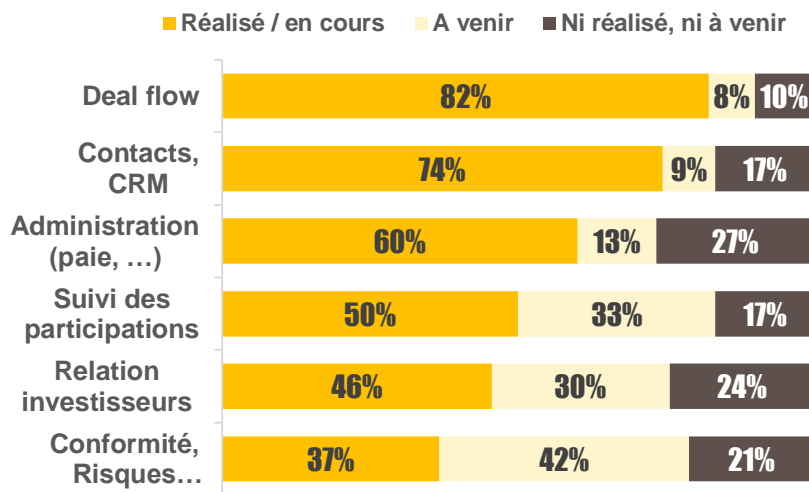
# Le basculement dans l'ère du digital

## Mise en place d'un chantier digital \*



\* En février 2020 sur un échantillon ~90 SDG partenaires

## Répartition des chantiers par activités



## Un levier incontournable

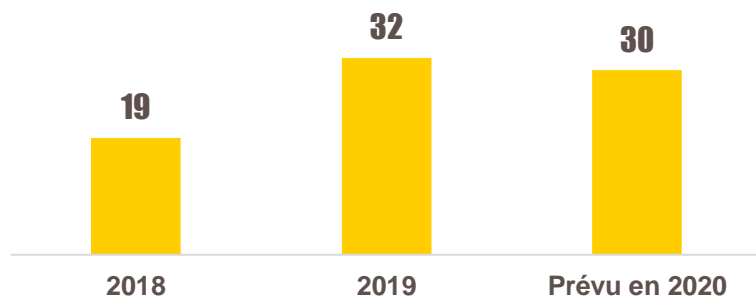
Dans leur très grande majorité, les sociétés de gestion partenaires ont désormais entamé leur transformation digitale – **83% d'entre-elles ont mis à exécution un plan de digitalisation**, soit 27% de plus qu'en 2018. Le digital est devenu en très peu de temps à la fois un levier de productivité et de performance opérationnelle pour le GP, d'enrichissement de son flux d'affaires, de différenciation dans la valeur ajoutée pour ses participations et auprès de ses LP.

Toutes les activités de la société de gestion sont impactées. Les solutions liées à l'activité d'investissement sont les plus déployées – gestion du flux d'affaires (82% des cas) et CRM (74%) – ce qui traduit la nécessité pour le GP de pouvoir capitaliser, centraliser et rendre accessible de plus en plus d'informations sur son activité, en quasi-temps réel et parfois de façon proactive. L'objectif est également de permettre la sauvegarde et la protection des données et des informations, indépendamment de la vie de la société et des habitudes individuelles de ses collaborateurs.

Les autres activités de la société de gestion, relations investisseurs, *middle* et *back office*, *reporting*, contrôle interne, etc. sont également concernés par cette mue, bien que de manière moins centrale. Toutefois, les chantiers actuels des partenaires embarquent de plus en plus ces sujets, poussés par les premiers succès sur l'activité d'investissement comme par le poids grandissant des attentes des LPs et de la réglementation.

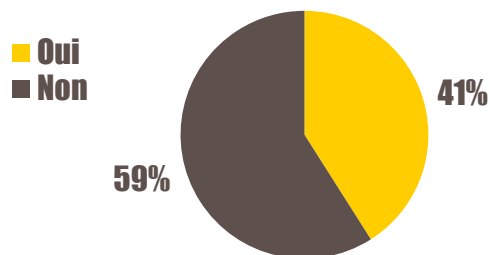
# Le marketing au service de l'attractivité des GPs

## Refonte de la communication



■ Nombre de sociétés de gestion partenaires

## Ressource dédiée en interne ? \*



\* En février 2020 sur un échantillon ~90 SDG partenaires

## La marque, un nouvel enjeu

La tendance est nette depuis deux ans : les sociétés de gestion partenaires souhaitent capitaliser davantage sur le pouvoir d'attraction d'une marque forte reposant sur une proposition de valeur claire et différenciante, dans un contexte de concurrence accrue sur le marché français et européen.

Rendre lisible son positionnement et son expertise est un enjeu de séduction à la fois des LPs, des dirigeants d'entreprise, et aussi de plus en plus dans le recrutement et la rétention des talents.

C'est un travail qui s'inscrit dans la durée. La modernisation ou la refonte des outils de communication – nom de la marque, logo, valeurs et missions, stratégie presse et réseaux sociaux – s'accompagne désormais d'un budget récurrent et, dans 41% des cas, d'une internalisation de la fonction marque et communication.

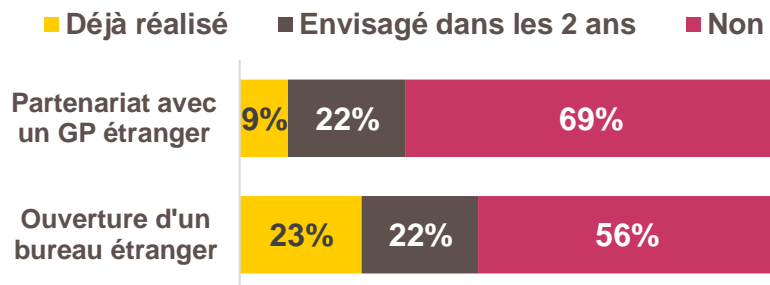
Ce travail sur la marque reflète l'ADN de l'équipe de gestion ainsi que le type de clientèle du GP. Certains GPs empruntent par exemple les codes du luxe alors que d'autres optent plutôt pour une approche de proximité ou centrée sur l'innovation.

Le développement d'une marque solide dans l'hexagone permet par ailleurs d'aborder le sujet de l'expansion à l'international avec davantage de force (recrutements et partenariats à l'étranger).

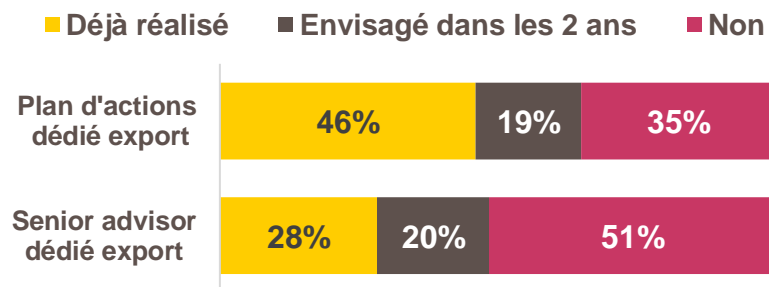
Une marque reconnue permet enfin d'atténuer la dépendance des GPs aux individus qui composent l'équipe et dont les départs éventuels peuvent fragiliser leur modèle.

# L'internationalisation s'accélère

## Intentions des SDG partenaires\*



## Support à l'international des participations \*



\* En février 2020 sur un échantillon ~90 SDG partenaires

## Étendre son envergure

L'international est un enjeu de développement qui présente de multiples facettes : un enjeu de crédibilité pour accompagner les participations dans leur croissance internationale (en particulier dans des zones géographiques – notamment émergentes – difficilement atteignables et à forte croissance) avec la présence de relais locaux, un enjeu de croissance géographique sur de nouveaux marchés pour le GP, un enjeu de multiculturalisme et de diversité au sein des équipes, et parfois un enjeu d'affirmation de puissance sur le marché français à travers un rayonnement européen et mondial.

Tout commence souvent par un partenariat de co-investissement avec un GP local et de confiance à l'étranger, qu'il fasse l'objet ou non d'une contractualisation. La tendance est claire : environ le quart des sociétés de gestion partenaires de Bpifrance (22%) envisage un partenariat dans les deux ans... contre seulement 9% l'ayant réalisé jusqu'à présent. Un quart des GP partenaires, c'est également la proportion en quête d'ouverture d'un bureau en son nom propre à l'étranger, dans une logique de représentation auprès des LPs locaux, et pour entamer une activité d'investissement.

Cette dynamique se double d'une démarche plus structurée d'internationalisation des participations, marquée en particulier par l'intégration de profils dédiés (*senior advisors* ou *venture partners*).

Ces éléments devront être actualisés dans les mois à venir en fonction de l'impact du covid-19 sur les pratiques des GPs.

**Bpifrance**

**Direction des Fonds de Fonds**

**Contact : *fof@bpifrance.fr***