

# Operating partners : la France accélère

*Pour l'opération « Tribune d'été » organisée par la rédaction de Maddyness, nous avons sollicité les experts et expertes qui ouvrent une fenêtre sur le futur des entreprises et de la société. Tribune proposée par Yann Varin et Rénald Béjaoui.*

Temps de lecture : minute

---

21 août 2024

Le vent d'Ouest aura une nouvelle fois soufflé sur la France. Originaire des Etats-Unis, le métier d'Operating Partner semble désormais s'implanter durablement au sein de l'écosystème national du Private Equity et du Venture Capital. L'an dernier, 46% des fonds français de Private Equity et 24 % des fonds de Venture Capital disposaient déjà d'une Operating team et le nombre d'Operating Partners en France a plus que doublé en cinq ans\*, reflétant un engouement sans précédent pour cette nouvelle compétence qui vient étoffer l'expertise des professionnels du capital-investissement et entend bénéficier au management des sociétés en portefeuille.

Pour autant, enthousiasme légitime ou simple effet de mode ?

A en croire les premières données, on pencherait volontiers pour la première option... C'est bien par leurs résultats que les Operating Partners arrivent à convaincre. Des résultats tangibles, mesurables et visibles dans les performances opérationnelles et financières des entreprises en portefeuille qu'ils accompagnent.

Des analyses conduites sur les sorties réalisées par les fonds de capital-investissement français entre 2020 et 2021 mettent en exergue la portée

de l'impact des Operating teams. Sur les opérations faisant intervenir un Operating Partner à l'entrée et à la sortie, on observe un Taux de Retour sur Investissement (« TRI ») de 30,1 %, un « Cash-on-Cash » (« CoC ») de 3,6x, une croissance moyenne du chiffre d'affaires de l'entreprise de 18,3 % et une croissance moyenne de l'EBITDA de 23,2 % sur la période de détention. Par comparaison, sur les opérations ne faisant intervenir d'Operating Partner ni à l'entrée, ni à la sortie, le TRI constaté est de 22,5 %, le « CoC » de 2,6x, la croissance moyenne du chiffre d'affaires de 10,3 %, la croissance moyenne de l'EBITDA de 12 % sur la période de détention. Ces chiffres qui mériteront d'être prochainement mis à jour ne laissent pas de place au doute : les Operating Partners contribuent efficacement à la génération d'extra-alpha.

Les dirigeants d'entreprises en portefeuille en sont de plus en plus convaincus. Interrogés à ce sujet, ils sont 60 % à reconnaître une contribution évidente des Operating Partners à l'exécution du plan de création de valeur. Plus de 50 % estiment que les Operating Partners auraient généré une valeur extra-financière concrète pour l'entreprise en mobilisant leurs propres réseaux afin d'accélérer la mise en œuvre des chantiers prioritaires. Chantiers prioritaires qu'ils auraient été par ailleurs les premiers à identifier selon 20 % des sondés\*\*. Intervenant aussi bien sur des problématiques stratégiques (croissance externe, plan de création de valeur, transformation IT et digitale, feuille de route ESG, etc.) ou organisationnelles (renforcement de la gouvernance, mise en place d'organisations plus efficaces, identification de talents) qu'opérationnelles (réorganisation des process métier, revue des coûts), les Operating Partners aident efficacement à la création de valeur pour l'entreprise, financière et extra-financière.

Le mouvement est donc bel et bien lancé et la dynamique devrait se poursuivre dans l'intérêt de tous les professionnels du secteur, qui ne peuvent que se féliciter de voir cette profession ainsi prendre part à la

croissance des entreprises.

\* *Étude du Club des Operating Partners de France Invest et de l'équipe Private Equity Performance Improvement (PEPI) d'Alvarez & Marsal parue en 2023.*

\*\* *Sondage auto-administré en ligne mené par l'équipe Private Equity Performance Improvement (PEPI) d'Alvarez & Marsal en France entre le 28 juin 2023 et le 4 septembre 2023.*



À lire aussi

Pourquoi les operating partners ne sont-ils pas encore légion dans les fonds français ?



## MADDYNEWS

La newsletter qu'il vous faut pour ne rien rater de l'actualité des startups françaises !

[JE M'INSCRIS](#)

---

Article écrit par Rénaud Béjaoui & Yann Varin