

Etude CFO sous LBO

1^{re} édition

Novembre 2021

The EY logo consists of the letters 'EY' in a bold, white, sans-serif font. A yellow diagonal bar is positioned behind the 'Y'.

Building a better
working world

Avant-propos

Les entreprises ayant recours à des fonds d'investissement et / ou de capital développement font face à des problématiques spécifiques tout au long du LBO. Comment se passe l'arrivée d'un fonds dans une entreprise ? Quel impact a-t-il sur son activité et son organisation ?

EY a interrogé un panel d'entreprises sous LBO et vous en livre ici les principaux enseignements.

Sans surprise, les résultats de l'enquête confirment que l'arrivée d'un fonds entraîne rapidement une profonde révision du modèle de pilotage financier et opérationnel de l'entreprise.

Les stratégies de création de valeur sont aujourd'hui focalisées sur le développement (géographique, build-up, nouvelles offres de produits et services, etc.).

Et si la rationalisation des coûts et l'amélioration des cash flows ne sont plus suffisantes, elles restent essentielles puisque 62 % des CFO répondants évaluent le niveau de contraintes financières imposées par le LBO comme fort ou très fort.

Par ailleurs, entre la stratégie initiale et la réalité, nous verrons que d'autres éléments peuvent rentrer en ligne de compte.

Par exemple, 2/3 des sociétés interrogées considèrent que la digitalisation des processus de l'entreprise a été un élément majeur de la création de valeur.

Dans les autres apports notables, les fonds mettent résolument sur la table la question du reporting extra-financier (ESG) : environ 70 % des répondants indiquent que les critères ESG sont considérés comme des sources de création de valeur depuis l'arrivée du fonds, alors que seuls 14 % déclarent être concernés par la taxonomie verte.

Enfin, si la crise a eu des effets très disparates sur les entreprises interrogées, 30 % indiquent qu'elle a retardé la sortie des fonds, notamment lorsque les entreprises ont subi une chute de leur activité. Pour 13 % d'entre elles, la crise a au contraire accéléré l'horizon de sortie du fonds.

Nous vous souhaitons une bonne lecture.

Pierre Bourgeois

Associé EY

pierre.bourgeois@fr.ey.com

Romain Lancner

Associé EY

romain.lancner@fr.ey.com

Clotilde de Longvilliers

Senior Manager EY

clotilde.de.longvilliers@fr.ey.com

43%

des CFO ont participé
à la recherche des
actionnaires

Le choix du fonds

3

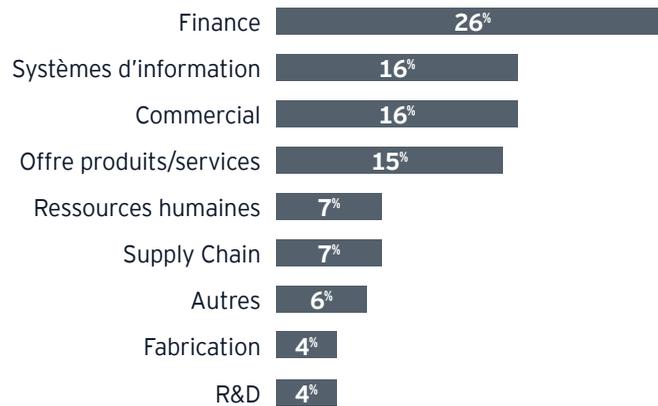
Les **3**
principaux
critères de sélection
des fonds sont :

- ▶ La notoriété
- ▶ Le track record
- ▶ Le management package

Arrivée du fonds

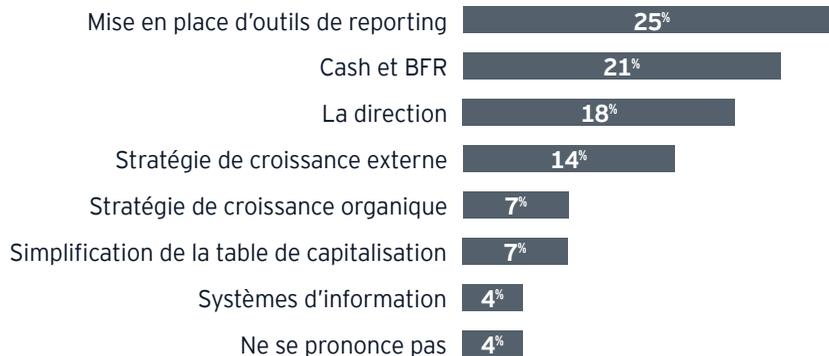
Une révision du modèle de pilotage financier et opérationnel

Quels départements ont connu les transformations les plus importantes ?



Source : EY

Quels ont été les principaux changements provoqués par l'arrivée du fonds ?

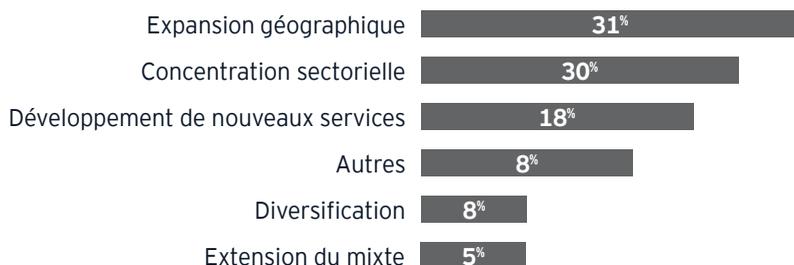


Source : EY

Stratégie de création de valeur

Une stratégie tournée vers le développement

Quelle est l'equity story définie avec le fonds ?



Source : EY

Les 100 jours : les intentions stratégiques initiales confirmées



Création de valeur

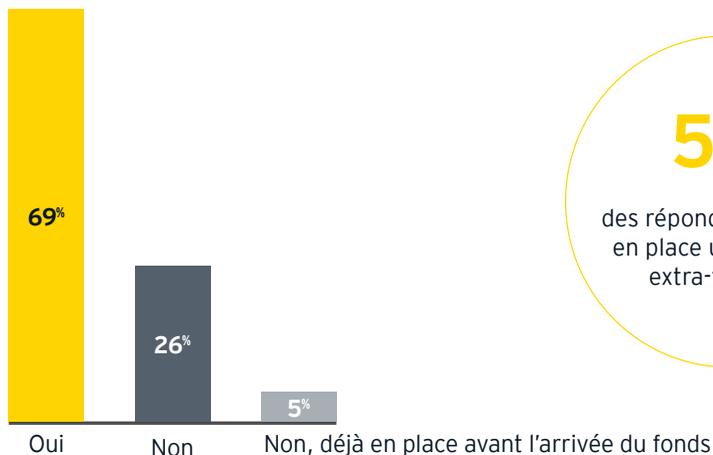


Investissements



Reporting extra-financier

L'ESG est-il un sujet de création de valeur mis en avant depuis l'arrivée du fonds ?

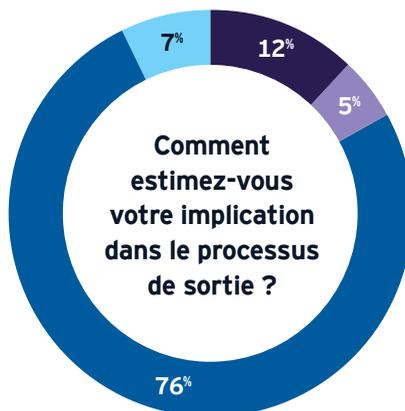


52%
des répondants ont mis en place un reporting extra-financier

Source : EY

Exit et préparation

Une implication forte des CFO lors de l'exit



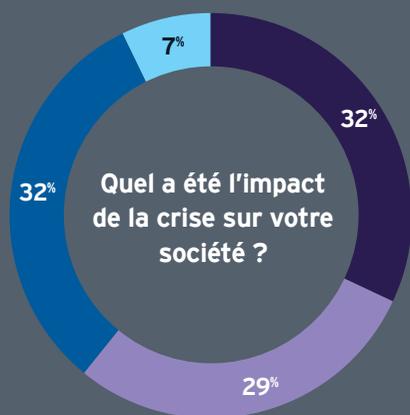
- Faible à très faible
- Modéré
- Fort à très fort
- Ne se prononce pas

51%
des répondants envisagent un processus de sortie en single track

71%
des répondants n'envisagent pas d'actions majeures de réorganisation avant l'exit

Source : EY

Impacts disparates de la crise COVID-19



- Négatif à très négatif
- Pas d'impact
- Positif à très positif
- Ne se prononce pas

Source : EY

13%

des répondants estiment que la crise a accéléré l'horizon de sortie du fonds

Note méthodologique

L'étude est réalisée sur la base d'une enquête par questionnaire conduite auprès de 42 directeurs financiers de participations. Le marché français est constitué de 717 participations détenues par des fonds d'investissement dont environ 30 % ont un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions d'euros.

Notre étude a été réalisée auprès de 70 % de ces ETI.

Les données ont été collectées auprès des sociétés entre juin et septembre 2021.

EY | Building a better working world

La raison d'être d'EY est de participer à la construction d'un monde plus équilibré, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients, nos collaborateurs et pour la société, et en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

Expertes dans le traitement des données et des nouvelles technologies, les équipes EY présentes dans plus de 150 pays, contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et répondent aux enjeux de croissance, de transformation et de gestion des activités de nos clients.

Fortes de compétences en audit, consulting, droit, stratégie, fiscalité et transactions, les équipes EY sont en mesure de décrypter les complexités du monde d'aujourd'hui, de poser les bonnes questions et d'y apporter des réponses pertinentes.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur ey.com/privacy. Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site ey.com.

© 2021 EY & Associés.

Tous droits réservés.

Studio BMC France - 2109BMC235.

SCORE France N°2021-118.

ED none.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre. Pour toute question spécifique, veuillez vous adresser à vos conseillers.

ey.com/fr

