

## FINANCE ET ENTREPRISE FACE AUX TRANSFORMATIONS SOCIÉTALES

*par Fanny Letier et François Rivolier,  
Co-fondateurs de Geneo Capital Entrepreneur*



©nathalie\_oundjian



**L**a crise que nous traversons est probablement l'une des plus graves que les générations vivantes aient connues.

Crise économique majeure, elle accélère les transformations déjà à l'œuvre du paysage concurrentiel. Crise sociale, elle invite à la prise de recul sur la structure de notre économie et les modèles que nous voulons promouvoir au sein de notre société : nos systèmes de santé et de cohésion sociale, nos modes d'alimentation, nos lieux et modes de vie, mais aussi les modèles d'entreprise et les directions de la croissance.

De la capacité des PME/ETI à prendre les bons virages sur ces sujets et à répondre aux enjeux sociétaux d'avenir

dépend la réaffirmation de leur leadership, la poursuite de leur croissance et, même, leur pérennité.

### **Un choc asymétrique**

La violence et la singularité de cette crise se traduisent aujourd'hui par des asymétries sectorielles fortes, documentées par les études de conjoncture de la Banque de France. Des pans entiers de l'économie, plus affectés par le contexte sanitaire, sont aujourd'hui mis à mal. Pour certains, ces difficultés viennent s'ajouter à des difficultés plus structurelles liées à des enjeux de transformation qui préexistaient à l'irruption du covid, comme la nécessaire consolidation de la filière aéronautique, trop atomisée, la transformation des business

models dans le secteur du tourisme, sous l'effet de la digitalisation et des nouvelles attentes sociétales ou encore le bouleversement des canaux de distribution dans le monde du retail. Pour ces secteurs d'excellence française, le rebond passera par des investissements massifs pour prendre à bras le corps ces défis de transformation, mais aussi par des stratégies de consolidation.

A l'inverse, cette crise renforce d'ores et déjà les sociétés positionnées sur des tendances sociétales de fond et/ou engagées dans des démarches de responsabilité sociale et environnementale fortes<sup>1</sup>.

Chez Geneo Capital Entrepreneur, nous avons pu le constater avec plusieurs sociétés positionnées depuis plusieurs décennies sur la réponse aux transformations du monde du travail, qui résonnent avec le contexte actuel.

### FOCUS : CRISE COVID ET TRANSFORMATIONS DU MONDE DU TRAVAIL

Les retours d'expérience de Chine<sup>2</sup> mais aussi les études de spécialistes européens et américains<sup>3</sup> montrent que l'impact sur la santé psychologique des collaborateurs est extrêmement important. Et qu'en tout état de cause, le rapport au travail a déjà changé. Comment les entreprises peuvent-elles répondre à ces défis ? Plusieurs sociétés investies par Geneo Capital Entrepreneur apportent des réponses.

**Remettre l'humain au cœur de l'entreprise et améliorer la santé psychologique au travail :** l'exemple de Human and Work. Avec sa filiale Stimulus, née de la montée des risques psychosociaux dans les grandes entreprises, Human and Work apporte du soutien psychologique aux salariés, pour soulager des tensions qui peuvent naître des peurs liées aux crises, des perturbations causées par les projets de transformation, des difficultés de conciliation vie professionnelle/vie familiale ou encore du déploiement des outils digitaux et du télétravail, notamment. Elle accompagne également les managers de proximité pour les aider à gérer les aspects émotionnels de ces défis managériaux.

**Repenser les locaux pour l'adapter à la nouvelle donne :** l'exemple de Kardham. Forte d'une étude menée sur 3.000 salariés pendant et après le premier confinement<sup>4</sup>, Kardham accompagne les sociétés dans la réinvention de l'espace de travail. Dans un monde phygital, l'expérience des locaux doit créer de l'engagement, du collaboratif, de l'innovation et faciliter le « nomadisme » et le développement harmonieux du télétravail, qui suppose accompagnement managérial mais aussi des équipements spécifiques (connexion, acoustique, image...)

**Accompagner les entreprises dans leurs transformations :** l'exemple de ConvictionsRH et de Valtus. En fournissant des managers de haut niveau, en particulier sur les fonctions de direction générale, finance, RH, systèmes d'information et digital, Valtus accompagne les entreprises dans leur réorganisation. Par son action de conseil auprès des DRH, ConvictionsRH facilite la conduite des changements et renforce la fonction RH en entreprise notamment grâce au digital.

Entre ces deux extrêmes, la majorité des entreprises, affectées par cette crise, doivent accélérer leur transformation pour rebondir en participant à la construction du monde de demain.

### Le capital humain, facteur clé de rebond

Les champions de l'économie le savent : pour faire de grandes aventures, pour durer, traverser les générations et conserver ou acquérir des positions de leader, ou tout

<sup>1</sup> Voir par exemple : NBER WORKING PAPER SERIES, CORPORATE IMMUNITY TO THE COVID-19 PANDEMIC, working paper 27055

<sup>2</sup> Centre de santé mental de Shanghai, Qiu J., Shen B., Zhao M et al. « a nationwide survey of psychological distress among Chinese people in the COVID-19 epidemic: implications and policy recommendations », General psychiatry, February 2020

<sup>3</sup> Voir notamment « A psychological impact of quarantine and how to reduce it : a rapid review of the evidence » The Lancet (26 février 2020) et le communiqué de presse de l'INSERM du 13 février 2020 « Stress post-traumatique : nouvelles pistes pour comprendre la résilience au trauma »

<sup>4</sup> [https://www.kardham.com/fr/News/Le\\_teletravail\\_invite\\_a\\_repenser\\_l\\_experience\\_collaborateur\\_au\\_bureau-00278](https://www.kardham.com/fr/News/Le_teletravail_invite_a_repenser_l_experience_collaborateur_au_bureau-00278)

simplement pour ne pas décrocher, il faut continuer à investir, par tous les temps. Investissements matériels bien sûr (capacité, compétitivité, croissance externe) mais aussi investissements immatériels, dans l'humain, dans la R&D. Telle est la grande force, notamment, des entreprises familiales, qui ont prouvé leur résilience en période de crise<sup>5</sup>.

Encore faut-il investir dans les bonnes directions. Au-delà des enjeux spécifiques à chaque entreprise et à chaque secteur, la qualité des investissements dans le digital et dans l'humain sera discriminante en sortie de crise.

**Prendre le virage digital.** Alors que la France figure en queue de peloton européen en matière de digitalisation des PME/ETI, le contexte actuel a forcé beaucoup à sauter dans le grand bain pour survivre. Et force est de constater que la digitalisation progresse rapidement et massivement dans notre économie depuis quelques mois. Mais pour que digital rime avec productivité plutôt que complexité, avec collaboratif plutôt que stress et burn out, un accompagnement stratégique, technique mais aussi et surtout managérial sera essentiel. Le digital est avant tout un sujet humain et culturel.

**Être acteur des transformations sociétales.** La pandémie a interpellé nos modes de consommation, nos choix d'organisation, nos stratégies de localisation. Elle a donné à voir l'ampleur des défis sanitaires et environnementaux auxquels nous faisons face. Notre société va devoir repenser son modèle de développement, imaginer un nouveau contrat social, remettre la santé, l'environnement, l'humain au cœur de nos modèles de croissance, se replacer dans le temps long, répondre à la montée des inégalités, questionner le partage de la valeur.

Il appartient à chaque entrepreneur de prendre la mesure de ces changements et d'innover pour répondre aux attentes sociétales en créant autour de lui, avec ses équipes, ses fournisseurs, ses clients, son écosystème régional et sectoriel le collectif humain qui forgera la capacité de rebond de l'entreprise.

Qu'on l'appelle raison d'être, mission ou engagement, rebondir passera donc par une réflexion sur le sens de l'entreprise, indispensable pour assurer un engagement durable des équipes et repositionner l'entreprise sur le chemin de la croissance.

### La finance positive : capital financier et capital humain

Le monde de la finance a une responsabilité essentielle dans ce contexte. En inscrivant au mois de mai la raison d'être de Geneo dans ses statuts<sup>6</sup>, les actionnaires de Geneo ont réitéré leur volonté de contribuer à une finance positive, au service de l'économie réelle.

Avec le plan de relance, le gouvernement et les banques apportent un soutien massif à l'économie, qui doit permettre au plus grand nombre de passer cette crise et d'avoir du temps et des moyens pour travailler à ces transformations. De façon complémentaire, la profession du capital investissement se mobilise, sous l'impulsion de France Invest, pour renforcer le haut de bilan.

Au-delà des apports de fonds propres et de quasi-fonds propres, et leur vertueux effet d'entraînement sur les banques, notre responsabilité est d'incarner une finance positive qui concilie performance et sens, capital financier et capital humain, et de les inscrire dans une vision de long terme, pour construire l'avenir. Ce faisant, nous relèverons alors le plus grand défi, celui de superposer les temps et tenir à court terme sans sacrifier le long terme.

<sup>5</sup> Voir notamment l'étude de Bpifrance Le Lab « ouvrir son capital pour durer, les PME et ETI familiales face à l'ouverture de capital »

<sup>6</sup> « Mettre à disposition des PME et ETI une finance durable et à impact positif »

### GENEO CAPITAL ENTREPRENEUR

Geneo Capital Entrepreneur est une société d'investissement et d'accompagnement, dotée de 210 millions d'euros et dédiée aux PME et ETI ambitieuses qui veulent accélérer leur croissance.