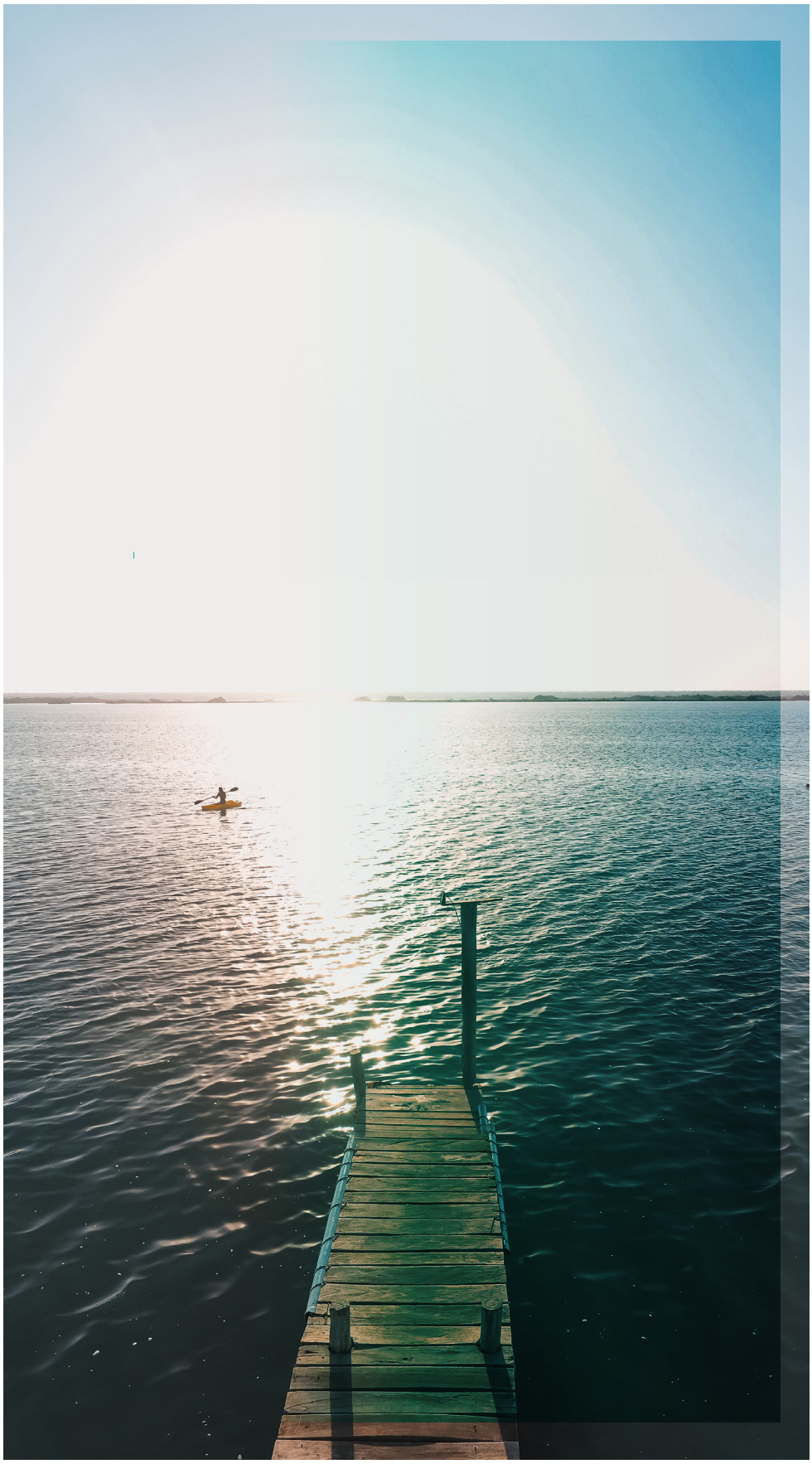
andera INSIGHTS

OCTOBRE 2026 #N° 10



EDITO

Rentrée 2026 : choisissons l'élan.

ENTREPRENEURS

Sabena Engineering, un acteur européen de référence de la maintenance aéronautique.

SCIENCES DE LA VIE

L'Europe doit changer d'échelle.

DURABILITÉ

Réduction des coûts et des risques : il est temps d'objectiver la valeur de la durabilité.

IA

Comment l'IA devient un levier de performance pour les sociétés de gestion et leurs participations.

EDITO

Rentrée 2026 : choisissons l'élan.

La rentrée s'ouvre dans un climat où les motifs d'inquiétude semblent occuper tout l'espace. La remontée des taux, les interrogations sur la dette publique et les débats qui se dessinent autour de la prochaine échéance présidentielle nourrissent un récit parfois binaire : augmenter les recettes ou réduire les dépenses.



Ce débat est nécessaire. Mais il ne saurait résumer l'avenir économique de notre pays et de notre continent. Car il existe un troisième levier, décisif : celui de la création de valeur dans l'économie réelle. Investir, accompagner, développer des entreprises ambitieuses, renforcer leur gouvernance et leur capacité d'innovation, les aider à franchir les frontières : c'est aussi ainsi que l'on construit des trajectoires durables, de la croissance et des emplois.

C'est la conviction qui anime Andera Partners depuis sa création et que cette rentrée vient illustrer avec force.

Notre dynamique est résolument européenne. Avec l'ouverture d'un bureau à Francfort, 5 ans après l'ouverture de notre bureau à Munich, nous renforçons notre présence en Allemagne et notre capacité à déployer la stratégie sponsorless d'Andera Acto au plus près des entrepreneurs et des entreprises du Mittelstand. Ce bureau est placé sous la direction de **Sébastien Neiss**, qui en assure le pilotage après avoir accompagné le développement d'Andera sur le marché allemand en tant que Senior Advisor. Il vient renforcer notre capacité à couvrir un marché qui s'impose naturellement comme un axe majeur de développement : première économie européenne, l'Allemagne se distingue par la densité de son Mittelstand, un tissu d'entreprises souvent familiales, fortement internationalisées et portées par une culture entrepreneuriale solide. Dans un contexte où les dirigeants recherchent des solutions de financement souples et non dilutives pour accompagner une acquisition, une transmission ou l'entrée d'un nouveau management, notre stratégie sponsorless apporte une réponse particulièrement adaptée.

En Italie, notre ancrage s'appuie sur notre bureau de **Milan** ouvert en 2022 et se renforce avec la nomination d'**Alberto Vigo** comme Senior Advisor Italie au sein de l'équipe Andera Acto. Il contribuera au déploiement local de notre stratégie sponsorless et au développement de notre réseau auprès des entrepreneurs, dirigeants et conseils du

pays. L'Italie offre un terrain particulièrement pertinent pour cette approche : son économie repose sur un nombre considérable de PME et d'ETI entrepreneuriales et familiales, fréquemment leaders dans des segments industriels spécialisés, et confrontées à des enjeux de transmission, de structuration, de consolidation ou d'accélération internationale. À Milan comme à Francfort, notre ambition est la même : associer la force de frappe d'une plateforme paneuropéenne à une connaissance approfondie des marchés locaux et à une relation directe avec les équipes de direction.

Cette dynamique européenne est également portée par la confiance renouvelée de nos investisseurs. La clôture d'**Andera Expansion IV** à **430 M€**, au-delà de son hard cap initial de 350 M€, constitue une étape majeure pour notre stratégie dédiée aux entreprises de taille moyenne. Cette levée record, réalisée dans un environnement de marché exigeant, confirme la solidité de notre plateforme ainsi que l'adhésion de nos partenaires à notre modèle d'accompagnement. Elle nous donne les moyens de poursuivre notre action aux côtés de dirigeants et d'entreprises disposant de positions fortes sur leurs marchés, en les accompagnant dans leurs projets de croissance organique, de croissance externe, d'internationalisation, de transmission ou de transformation. Plus que jamais, notre rôle consiste à mobiliser du capital patient, de l'expertise et un réseau européen au service de projets entrepreneuriaux créateurs de valeur.

Et cette ambition se traduit déjà par des opérations concrètes. En Belgique, **Andera Expansion** a pris une participation de référence au capital de **Sabena Aerospace Holding**, maison mère de Sabena Engineering, aux côtés de son dirigeant **Stéphane Burton** et dans la continuité du partenariat avec **SFPIM**, le fonds souverain belge. Sabena Engineering est l'un des leaders indépendants des services de maintenance, réparation et révision aéronautiques et cette opération doit lui permettre d'accélérer son développement et de renforcer sa position d'acteur européen de référence de la maintenance aéronautique. En France, l'acquisition du groupe **Sotralu** illustre notre volonté d'accompagner des entreprises qui ont construit des positions de référence à l'échelle européenne. Acteur reconnu dans l'univers des accessoires pour menuiseries aluminium, le groupe dispose d'un savoir-faire industriel et d'un positionnement solide, sur lesquels nous souhaitons nous appuyer pour ouvrir une nouvelle phase de développement à l'international.

En Italie, Andera Infra a cofondé **Meridius** aux côtés de **Finforce**, family office du conglomérat Indevco, afin de développer une plateforme dédiée aux projets photovoltaïques, agrivoltaïques et de stockage par batteries. Avec Phoenix Energy, Phoenix Hellas et Med Real Estate, Meridius réunit capital, expertise industrielle et partenaires locaux au service de la transition énergétique. Ces opérations, dans des pays et secteurs différents, traduisent une même conviction : l'Europe compte les entreprises, les savoir-faire et les entrepreneurs capables de bâtir les champions de demain, à condition de leur donner les moyens de leurs ambitions.

Et dans la même veine, Andera MidCap réaffirme son caractère toujours plus international avec sa stratégie de « buy and build » visant à constituer en quelques années des champions européens : en moins de 4 ans, déjà **63 buildups** ont été réalisés par les 12 sociétés composant le portefeuille Andera MidCap 5, soit 1,3Md€ de chiffre d'affaires additionnel via acquisition, dont **89% en dehors du pays d'origine**.

Dans une période qui invite volontiers au déclinisme, nous préférons donc regarder ce qui avance. L'Europe dispose de talents, d'entrepreneurs, de savoir-faire industriels et de capitaux prêts à s'engager dans la durée. Le capital-investissement responsable a un rôle à jouer au cœur du réacteur de l'économie réelle.

Cette rentrée est ainsi placée sous le signe de l'ambition, de l'action et de la confiance. Pour Andera, elle commence en force et, avec nos équipes, nos participations et nos partenaires, nous sommes plus que jamais déterminés à contribuer à la prochaine étape de croissance des entreprises européennes.





Stéphane Bergez & François-Xavier Mauron

Associés Gérants – Andera Partners

Sabena Engineering, un acteur européen de référence de la maintenance aéronautique.

Andera Expansion, notre équipe dédiée au smid cap, accompagne désormais Sabena Aerospace Holding, holding contrôlant Sabena Engineering, l'un des principaux acteurs indépendants de la maintenance, réparation et révision aéronautique. Aux côtés de Stéphane Burton, dirigeant du Groupe, de son équipe de management et de SFPIM, le fonds souverain belge, cette opération ouvre une nouvelle phase de développement pour un groupe réalisant près de 180 millions d'euros de chiffre d'affaires et présent sur les marchés civils comme militaires.

Cette opération constitue le premier investissement d'Andera Expansion IV, deux mois après la levée record de 430 millions d'euros de ce nouveau millésime. Avec Sabena Engineering, Andera Expansion poursuit sa stratégie d'accompagnement de PME et ETI ambitieuses, actives sur des marchés industriels spécialisés et disposant de solides leviers de croissance en Europe comme à l'international.

L'ambition est claire : donner à Sabena Engineering les moyens de poursuivre sa croissance, de renforcer ses capacités industrielles et d'étendre encore son empreinte en Europe et à l'international.

Plus d'un siècle d'histoire aéronautique

L'histoire de Sabena Engineering est étroitement liée à celle de l'aviation belge.

Issue de la branche technique de Sabena, l'ancienne compagnie nationale fondée en 1923, l'entreprise s'appuie sur un héritage industriel et aéronautique construit sur plusieurs décennies.

Devenu indépendant en 2014 à la faveur d'un MBO mené par Stéphane Burton, le Groupe a depuis profondément développé son activité tout en conservant ses implantations historiques de Bruxelles et Charleroi. Il est aujourd'hui présent à travers plus de quinze implantations en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique.

Cette implantation internationale lui permet d'accompagner ses clients au plus près de leurs opérations et de répondre à un spectre particulièrement large de besoins de maintenance.

Sabena Engineering intervient aussi bien directement sur les aéronefs, sur les tarmacs ou dans ses propres hangars, que sur les composants, les aérostructures et les moteurs. Le Groupe propose également un ensemble de services associés qui lui permettent de couvrir une part importante de la chaîne de valeur de la maintenance aéronautique.

Une double expertise sur les marchés civil et militaire

L'une des principales spécificités de Sabena Engineering tient à son positionnement à la fois sur les marchés civils et militaires.

La Défense représente aujourd'hui plus de la moitié de son activité. Le Groupe s'appuie sur une expertise historique développée notamment autour des plateformes F-16, C-130 et Airbus, tout en ayant progressivement renforcé ses compétences sur de nouvelles générations d'appareils et de systèmes.

Sabena Engineering intervient ainsi désormais sur des plateformes telles que l'A400M, le F-35 ou le MQ-9B, parallèlement au développement de son activité civile sur des appareils comme l'A330 neo et l'A350.

Cette capacité à travailler sur plusieurs générations de plateformes et auprès de clients civils comme militaires constitue un véritable facteur de différenciation.

Elle repose également sur des compétences techniques difficiles à reproduire. Le marché de la maintenance aéronautique est caractérisé par des exigences élevées de certification, la nécessité de disposer de capacités industrielles adaptées et un besoin important de main-d'œuvre qualifiée. À cela s'ajoute la profondeur des relations avec les clients, qui se construisent dans la durée.

Ces caractéristiques créent des barrières à l'entrée importantes et renforcent la valeur des plateformes capables de combiner expertise technique, capacité industrielle et présence internationale.

Des marchés portés par des tendances de fond

Sabena Engineering bénéficie par ailleurs d'un environnement de marché favorable.

Dans l'aviation civile, l'augmentation des flottes et l'externalisation croissante des opérations de maintenance soutiennent les besoins en capacités MRO.

Dans la Défense, la hausse durable des dépenses militaires en Europe crée également de nouvelles perspectives pour les acteurs capables d'accompagner les forces armées et les constructeurs sur des plateformes complexes et de nouvelle génération.

Dans ce contexte, la disponibilité des capacités de maintenance devient un enjeu de plus en plus important. Les opérateurs doivent pouvoir s'appuyer sur des partenaires capables d'intervenir rapidement, de gérer des programmes complexes et de maintenir des standards élevés de qualité et de certification.

Sabena Engineering dispose aujourd'hui d'une base particulièrement solide pour répondre à ces besoins.

Accélérer le développement en Europe et à l'international

Aux côtés du management et de SFPIM, notre ambition est désormais d'accompagner le Groupe dans cette nouvelle étape de son développement.

La croissance organique constituera un premier levier. Sabena Engineering entend notamment poursuivre le renforcement de ses capacités industrielles et accompagner la montée en puissance de ses activités sur les plateformes de nouvelle génération.



Le développement international représentera également un axe important, en s'appuyant sur les implantations existantes du Groupe et sur sa capacité à accompagner ses clients sur plusieurs marchés.

La croissance externe pourra enfin contribuer à accélérer cette trajectoire. Des acquisitions ciblées pourront permettre d'élargir l'offre de services, d'intégrer de nouvelles compétences ou de renforcer la présence géographique du Groupe sur certains marchés.

Comme le souligne Léopold Brichard, Associé d'Andera Partners,

« Nous sommes très heureux de nous associer aux actionnaires historiques de Sabena Aerospace, pour accompagner le Groupe dans cette nouvelle phase de son développement. La filiale Sabena Engineering bénéficie d'un double positionnement différenciant sur le militaire et le civil, de compétences techniques reconnues et de barrières à l'entrée élevées. Nous sommes convaincus que Sabena Engineering dispose de solides atouts pour poursuivre sa croissance en Europe et à l'international, notamment par le développement de ses capacités industrielles et une stratégie de croissance externe ciblée, domaine dans lequel nous avons une expérience significative auprès de nos participations. »

Léopold Brichard



Associé
Andera Expansion

Plus de dix ans après son indépendance, Sabena Engineering dispose aujourd'hui de l'expertise, de l'empreinte internationale et des capacités industrielles nécessaires pour franchir une nouvelle étape. Pour Andera Expansion, l'enjeu sera désormais d'accompagner le Groupe dans l'accélération de sa croissance et la consolidation de sa position parmi les acteurs européens de référence de la maintenance aéronautique.



L'Europe doit changer d'échelle.

Avant l'été, Andera Partners a rejoint l'European Life Science Coalition (ELSC), qui rassemble investisseurs, acteurs de la biotech et de la medtech, institutions de recherche et autres parties prenantes clés de l'écosystème européen des sciences de la vie.



Cette mobilisation collective est née d'un constat préoccupant : malgré l'excellence de sa recherche, la qualité de ses entrepreneurs et la richesse de son tissu d'innovation, l'Europe ne dispose pas encore des moyens financiers, réglementaires et industriels suffisants pour faire émerger et conserver sur son territoire ses propres champions mondiaux.

Issue du rapprochement d'Invest Europe et des principaux fonds européens spécialisés dans les sciences de la vie, l'ELSC représente plus de 25 milliards d'euros d'actifs dédiés au secteur. Ses membres ont investi dans, ou contribué à la création de, plus de 1 400 entreprises.

Un enjeu de souveraineté pour l'Europe

Réunis au sein de la coalition, ses membres ont adressé une lettre ouverte aux autorités européennes et aux États membres afin d'alerter sur la nécessité de renforcer rapidement la compétitivité de l'Europe dans les sciences de la vie.

Le constat est clair. Alors que le continent dispose d'un écosystème scientifique, médical et entrepreneurial de premier plan, il reste largement dépendant de capitaux étrangers pour financer le développement de ses entreprises. Selon les données avancées par la coalition, 63 % des investissements dans le secteur sont réalisés par des acteurs américains et 14 % par des acteurs chinois, contre seulement 7 % par des investisseurs européens.

Cette dépendance n'est pas sans conséquence. Développer un médicament, une technologie médicale ou une plateforme biotechnologique nécessite du temps, des capitaux importants et la capacité d'accompagner les entreprises sur l'ensemble de leur trajectoire de croissance. Lorsque ces moyens font défaut en Europe, les entreprises les plus prometteuses peuvent être conduites à chercher ailleurs les financements nécessaires à leur développement, avec le risque de voir partir également une partie de la création de valeur, des compétences et des innovations qu'elles portent.



Face à ce constat, l'ELSC structure son action autour de trois priorités

La première consiste à réduire les freins réglementaires et bureaucratiques, aux niveaux européen comme national. L'objectif est de créer un environnement plus simple, plus lisible et plus compétitif pour permettre aux entreprises européennes de rivaliser avec leurs homologues américaines et chinoises. Il s'agit notamment de fluidifier le passage de la recherche à l'innovation, puis de l'innovation au marché et aux patients.

Le deuxième axe vise à mobiliser davantage de capitaux auprès des investisseurs institutionnels européens afin d'augmenter les moyens financiers à disposition des fonds spécialisés dans les sciences de la vie. L'enjeu est double : permettre aux entreprises européennes de bénéficier de financements à la hauteur de leurs ambitions et conserver en Europe une part plus importante de la création de valeur générée par leur croissance.

Enfin, la coalition appelle au développement d'un marché boursier européen plus actif, profond et adapté aux entreprises de croissance. L'Europe doit être capable d'offrir aux scale-ups des sciences de la vie une véritable plateforme de financement public, jouant un rôle comparable à celui du Nasdaq pour les entreprises innovantes américaines. Sans débouché boursier suffisamment dynamique, la capacité des entreprises européennes à poursuivre leur croissance de manière indépendante reste limitée.

Ces trois leviers – simplifier l'environnement réglementaire, mobiliser davantage de capital européen et renforcer les marchés publics – poursuivent un même objectif : donner aux entreprises du continent les moyens de croître en Europe et depuis l'Europe.

Faire des sciences de la vie une véritable politique industrielle

Derrière ces propositions se dessine une conviction forte : les sciences de la vie doivent désormais être considérées comme un secteur stratégique à part entière.

À l'image de ce qui a été fait historiquement pour l'agriculture ou l'aéronautique, et plus récemment pour la défense, l'Europe doit se doter d'une véritable politique industrielle en matière de santé.

Car derrière la question du financement se joue également celle de notre capacité à développer de nouvelles thérapies, à accélérer leur accès aux patients et à préserver sur le continent les entreprises qui porteront les innovations médicales de demain.

L'enjeu est aussi de rendre le marché européen de la santé plus attractif et plus ouvert à l'innovation, afin que les produits puissent être adoptés plus rapidement et que les entreprises puissent atteindre une taille critique sans avoir à déplacer une part croissante de leur développement hors du continent.

En rejoignant l'European Life Science Coalition, Andera Life Sciences entend contribuer pleinement à cette ambition, forte de son expérience d'investisseur de référence en Europe. Depuis sa création, l'équipe a accompagné près de 115 entreprises et réalisé quatre sorties majeures au cours des deux dernières années, pour une valeur potentielle cumulée de 7,7 milliards de dollars.

Notre conviction est simple : l'Europe possède les chercheurs, les entrepreneurs et les innovations nécessaires pour jouer un rôle de premier plan dans les sciences de la vie. Encore faut-il leur offrir l'environnement et les capitaux nécessaires pour transformer cette excellence scientifique en réussite industrielle.

Mobiliser davantage de capitaux pour financer la croissance

Dès la rentrée, la question du financement s'est de nouveau imposée dans le débat européen. Les membres français de la coalition se sont notamment alarmés des incertitudes entourant la participation de la France à la deuxième phase de l'European Tech Champions Initiative, ETCI 2.0.

La France avait pourtant été, en février 2023, l'un des six États fondateurs de cette initiative, aux côtés de l'Allemagne, de l'Italie, de l'Espagne, de la Belgique et des Pays-Bas, avec une contribution initiale d'un milliard d'euros.

L'objectif répondait déjà à un constat structurel : le déficit européen de financement des entreprises technologiques en phase de croissance, par rapport aux États-Unis, ne pourra être comblé sans un engagement public capable d'entraîner massivement l'épargne institutionnelle privée.

Les premiers résultats témoignent de l'intérêt du dispositif. Les montants souscrits par ETCI 1.0 dans six fonds français s'élèvent à 1,05 milliard d'euros, soit légèrement davantage que la contribution initiale de la France à l'initiative.

Dans le contexte budgétaire actuel, la nature même de l'ETCI mérite également d'être soulignée. Il ne s'agit pas d'une dépense publique classique, mais d'un investissement en fonds propres, destiné à produire un retour financier tout en mobilisant des capitaux privés.

ETCI 2.0 entend aller encore plus loin. L'ancrage de 1,25 milliard d'euros apporté par le groupe BEI, ouvert aux investisseurs institutionnels privés, vise à soutenir jusqu'à 80 milliards d'euros d'investissements au niveau des entreprises.

Rapporté à l'effort public engagé, peu d'instruments offrent une telle capacité à entraîner des capitaux privés au service de la croissance des entreprises européennes.

Donner à l'Europe les moyens de ses ambitions

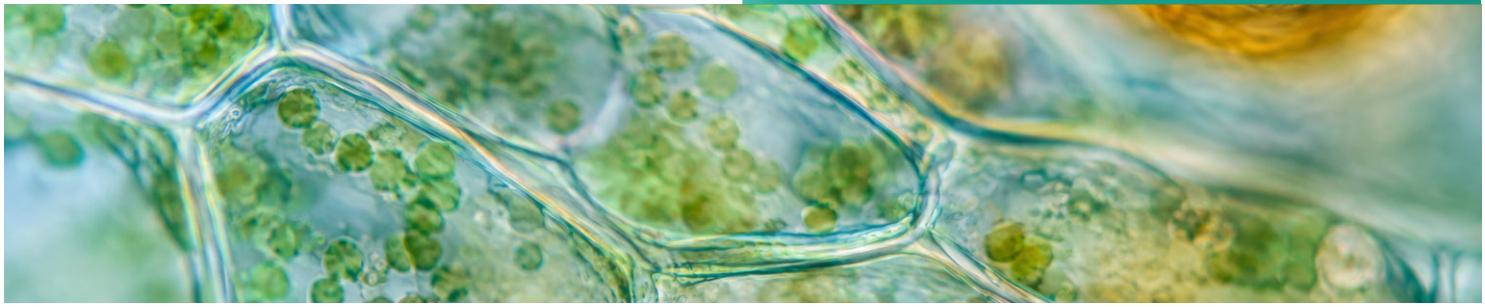
Face à la concurrence croissante des États-Unis et de la Chine, la capacité de l'Europe à financer, faire grandir et conserver ses entreprises innovantes est devenue un enjeu de souveraineté.

Des dispositifs comme l'ETCI répondent précisément à cet impératif en donnant aux entreprises les moyens de poursuivre leur croissance sur le continent, de préserver leur indépendance et de construire des champions mondiaux depuis l'Europe.

Mais le financement ne constitue qu'une partie de l'équation. Pour Andera Life Sciences, l'Europe doit agir simultanément sur l'environnement réglementaire, la mobilisation du capital privé et la profondeur de ses marchés financiers. C'est à cette condition qu'elle pourra transformer durablement son excellence scientifique en réussite industrielle.

Acteur historique du financement des sciences de la vie en Europe, Andera Life Sciences entend ainsi contribuer à une mobilisation collective des investisseurs, des pouvoirs publics et des acteurs de l'innovation.

Car financer les entreprises de demain, simplifier leur développement et leur donner accès à des marchés de capitaux à la hauteur de leurs ambitions, c'est aussi permettre à l'Europe de préserver son indépendance, sa capacité d'innovation et sa maîtrise de son avenir en matière de santé.



Réduction des coûts et des risques : il est temps d'objectiver la valeur de la durabilité.

Andera Partners et EY-Parthenon publient une étude consacrée aux liens entre durabilité et création de valeur. Fondé sur l'analyse du portefeuille d'Andera Partners, ce travail cherche à donner une traduction économique aux données environnementales, sociales et de gouvernance. Il s'agit de mieux identifier les leviers de performance des entreprises, rendre plus visible la valeur créée ou préservée et éclairer les décisions des dirigeants et des investisseurs.

EY Parthenon





Consultez notre livre blanc en scannant le QR code :

Un enjeu de performance pour les entreprises

Longtemps abordée sous l'angle de la conformité ou des coûts à engager, la durabilité est désormais aussi envisagée comme un facteur de performance et de compétitivité. Réduire ses consommations d'énergie, limiter l'absentéisme ou renforcer sa gouvernance peut contribuer à améliorer le fonctionnement d'une entreprise et à préserver sa valeur. Encore faut-il pouvoir apprécier ces effets pour en faire de véritables leviers d'action.

La méthode de cette étude s'appuie sur l'évolution des indicateurs ESG sur deux années consécutives et sur des hypothèses adaptées à chaque secteur. Elle distingue trois dimensions complémentaires : les coûts évités, la réduction de l'exposition aux risques et la création de valeur à long terme, notamment à travers l'attractivité de l'entreprise auprès de ses clients, de ses collaborateurs et de ses investisseurs.

Des enseignements concrets à l'échelle du portefeuille

L'analyse porte sur 87 entreprises réparties dans six secteurs, représentant 6,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Elle estime à 65 millions d'euros les coûts annuels évités associés aux améliorations des performances ESG. Elle fait également apparaître 35 millions d'euros de coûts annuels supplémentaires liés à la dégradation de certains indicateurs. Cette double lecture permet de rendre compte des progrès, mais aussi d'identifier les situations qui appellent une attention particulière.

Les enjeux humains occupent une place centrale dans ces résultats. La réduction de la rotation des effectifs constitue le premier levier de coûts évités, devant l'amélioration de l'intensité énergétique et la baisse de l'absentéisme. Ce constat reflète notamment le poids des activités de services dans le portefeuille. Le cas anonymisé d'une société de conseil illustre cette réalité : à chiffre d'affaires constant, ses coûts évités sont estimés à environ 3,2 millions d'euros, avec la baisse de l'absentéisme comme principal contributeur. Derrière un indicateur social apparaît ainsi une dimension économique concrète, directement utile au dialogue avec les dirigeants.

La protection de l'activité constitue l'autre enseignement majeur. La cybersécurité et l'éthique des affaires ressortent comme les principaux leviers de réduction de l'exposition aux risques dans l'analyse. Ces résultats mettent en lumière le rôle que peuvent jouer les dispositifs de prévention et de gouvernance dans la maîtrise des risques. La durabilité peut ainsi être lue non seulement sous l'angle des coûts ou des investissements qu'elle implique, mais aussi à travers sa contribution à la résilience de l'entreprise.

Mieux mesurer pour mieux accompagner

Ces résultats restent néanmoins des estimations. Ils ne permettent pas d'attribuer toutes les évolutions observées aux seules actions de durabilité et dépendent à la fois de la qualité des données disponibles et des hypothèses retenues. Leur intérêt réside moins dans la précision de chaque montant que dans leur capacité à éclairer les décisions, sans pour autant réduire l'ensemble des bénéfices de la durabilité à leur seule traduction financière.

Comme le souligne Noëlla de Bermingham, directrice du développement durable d'Andera Partners :

« Sans tomber dans l'excès de mesure, la quantification de l'impact des actions menées permet de convaincre les dirigeants de PME et d'ETI que la durabilité n'est pas une contrainte supplémentaire, mais génère concrètement des effets positifs qui nourrissent la résilience de manière directe et indirecte, sans être transformés en euros à court terme. »

Noëlla de Bermingham



Chief Sustainability Officer
d'**Andera Partners**

Ces enseignements ont d'abord vocation à nourrir l'accompagnement des entreprises : identifier les priorités, orienter les plans d'action et enrichir le dialogue avec les dirigeants. Plus largement, l'étude pose la question d'un langage commun permettant de mieux relier les enjeux de durabilité aux réalités économiques des entreprises. Une manière de dépasser le seul exercice de reporting ESG pour faire davantage entrer ces données dans les décisions d'investissement et de gestion.



Comment l'IA devient un levier de performance pour les sociétés de gestion et leurs participations.

L'intelligence artificielle est désormais incontournable dans toutes les conversations de dirigeants. Entre l'expérimentation de quelques outils et une transformation opérationnelle mesurable, le chemin est exigeant. Pour les sociétés en portefeuille tout comme pour la société de gestion, il s'agit d'identifier les processus où elle peut réellement améliorer la qualité des décisions, libérer du temps pour les équipes et, à terme, renforcer la performance. Dans le private equity, l'avantage compétitif ne se limite plus à la capacité de sourcer les bonnes opportunités mais aussi et surtout sur la capacité à analyser davantage de cibles, plus rapidement et plus en profondeur, à structurer un volume croissant d'informations et à mobiliser les équipes auprès des dirigeants des entreprises financées.



L'expérience d'Andera Partners en interne nous a permis d'atteindre une conclusion : l'IA crée de la valeur lorsqu'elle s'inscrit dans les pratiques réelles des équipes. Avec plus de 150 agents IA et 84% d'utilisateurs actifs chaque semaine, nous avons déployé l'IA à grande échelle afin d'accélérer et d'approfondir l'analyse des investissements, mieux orienter les fonctions supports et dégager du temps pour l'accompagnement des entreprises en portefeuille.

Andera Partners a déployé l'intelligence artificielle à grande échelle auprès de ses 150 collaborateurs pour accélérer et renforcer l'analyse des investissements, mieux outiller les fonctions support et dégager du temps pour l'accompagnement des entreprises en portefeuille. Avec près de 150 agents IA et 84% d'utilisateurs actifs chaque semaine, la société de gestion veut désormais étendre cette approche à ses participations.

Passer moins de temps à chercher, davantage à décider

L'enjeu, pour les sociétés de gestion, est de réduire les tâches de préparation qui précèdent la décision d'investissement : collecte de documents, synthèse de data rooms, rapprochement de données de marché, préparation de mémos pour les comités d'investissement, vérifications ESG ou analyse des profils de dirigeants.

« Nous avions les données, l'expertise et les processus. Ce qui nous manquait, c'était un effet de levier. L'objectif est de retirer aux analystes une part des tâches répétitives afin qu'ils puissent se concentrer sur le jugement, la mise à l'épreuve des hypothèses et les échanges avec les équipes dirigeantes »

Mickael Clavier



Chief Digital
& Data Officer
d'**Andera Partners**

Les agents IA, désormais connectés aux outils internes, peuvent générer une première version structurée de documents d'analyse : présentation de l'entreprise, étude de marché, positionnement concurrentiel, données financières ou principaux risques identifiés. Ils permettent également aux équipes d'examiner, dans un temps contraint, un volume d'informations beaucoup plus important et de croiser davantage de sources. Sans déléguer la décision d'investissement à l'IA, cette dernière fournit ainsi aux équipes une base de travail plus riche et plus structurée à « challenger ».



L'approche se décline selon les métiers : structuration de dossiers scientifiques, cliniques et d'accès au marché dans les sciences de la vie, consolidation d'informations réglementaires et contractuelles dans les infrastructures, analyse de dynamiques sectorielles, de documents de management ou de travaux de due diligence pour les activités de capital-investissement et de dette privée.

Cette capacité d'analyse renforcée permet de concentrer davantage les équipes là où l'humain et l'esprit critique importent vraiment : l'accompagnement du dirigeant, la résolution effective de problèmes opérationnels, l'orientation des décisions d'investissement ou l'élaboration des stratégies de développement.

Les fonctions support, un terrain d'adoption inattendu

L'expérience montre également que l'IA ne concerne pas uniquement les équipes chargées « d'originer » et d'exécuter les opérations. Chez Andera, les fonctions juridiques, financières, conformité, communication et ESG génèrent, ensemble, un niveau d'utilisation comparable à celui de l'ensemble des équipes d'investissement. Les équipes cyber ne seront pas en reste et devront, elles aussi, tirer parti de l'IA pour renforcer l'analyse des risques qu'encourent nos participations et contribuer à dérisquer les investissements.

Les relations investisseurs constituent un exemple concret. Avant un rendez-vous avec un souscripteur, des agents IA peuvent synthétiser la thèse d'investissement du client, l'historique des échanges, les objections formulées par le passé et les données de performance pertinentes. Une préparation manuelle de deux à trois heures peut ainsi être ramenée à une revue ciblée de vingt minutes.

Ce type de gain de productivité a une conséquence stratégique : le temps dégagé peut être réinvesti dans le travail qui fait la spécificité du private equity, notamment la préparation des conseils d'administration, le suivi des indicateurs de performance, le benchmark ou l'identification de leviers opérationnels.

« Si l'IA rend cinq heures par semaine à chaque professionnel de l'investissement, ce sont cinq heures qui peuvent être consacrées à la création de valeur plutôt qu'à la production de documents », Mickael Clavier.

De l'outil interne au levier de création de valeur dans les participations

La prochaine étape consiste à faire sortir l'IA des murs de la société de gestion. Pour Andera, l'enjeu est désormais d'accompagner les entreprises en portefeuille dans le déploiement de leurs propres agents, notamment pour les processus opérationnels, le reporting et la veille de marché.

Cette démarche peut prendre plusieurs formes :

- **diagnostiquer les processus les plus consommateurs de temps**, avant de choisir les outils : production de reportings, analyse d'appels d'offres, préparation commerciale, service client, finance, juridique ou veille concurrentielle ;
- **déployer des cas d'usage ciblés et mesurables**, plutôt que de lancer des expérimentations générales sans responsable métier ni objectif de performance ;
- **partager des modèles d'agents, des méthodes et des retours d'expérience** entre la société de gestion et les participations ;
- **créer une intelligence transversale de portefeuille**, permettant par exemple de comparer des indicateurs, des pratiques commerciales ou des leviers d'amélioration entre entreprises, dans le respect de la confidentialité ;
- **conserver l'humain dans la boucle**, notamment pour les décisions de management, la communication externe, les sujets réglementaires et les arbitrages stratégiques.

L'adoption, plus importante que le nombre d'outils

Le déploiement ne repose pas uniquement sur la technologie : il suppose également un travail continu de prise en main des outils par les équipes. Pour ce faire, Andera a désigné 20 "champions" dès le lancement, répartis dans les différents départements. Leur rôle : identifier les irritants propres à chaque métier, diffuser les bonnes pratiques et servir de relais de proximité. La société organise également des sessions régulières ouvertes à tous les collaborateurs afin de présenter les nouveautés, d'aider à concevoir de nouveaux agents et de faire émerger des cas d'usage.

Cette méthode, qui rompt avec une approche très centralisée où une équipe technique construirait seule les outils pour l'ensemble des métiers, permettra également à chacun de monter progressivement en compétence et de mieux comprendre les possibilités comme les limites de ces outils.

Le nombre d'agents disponibles compte moins que leur usage quotidien et leur capacité à améliorer concrètement l'exécution des opérations et l'accompagnement des participations. Dans les années à venir, les sociétés de gestion les mieux placées pourraient être celles qui parviennent à conjuguer deux dimensions : une analyse plus rapide, plus large et plus fouillée, et une relation plus dense avec les dirigeants de leurs entreprises en portefeuille. L'IA ne remplace ni l'intuition d'investissement, ni la confiance, ni l'expérience opérationnelle : elle a, au contraire, vocation à rendre ces ressources humaines plus disponibles et donc plus précieuses.

