

PRIVATE EQUITY

CE QUE PENSENT LES FEMMES

Quelques semaines après la clôture de la dixième édition du Women's Forum, le parfum des inégalités entre hommes et femmes flotte toujours dans le monde du capital-investissement.

« J'ai accepté un maigre salaire parce que je n'ai pas osé négocier, j'étais jeune... », raconte cette directrice de participations. « Régulièrement, je me rends en mission accompagnée de mon stagiaire. Il est courant que le client s'adresse à lui parce que c'est un homme », ironise cette directrice associée d'un fonds mid-cap. « Pour vous, ce n'est pas un problème de rencontrer un dirigeant de PME de 55 ans ? », a lourdement été questionnée cette directrice associée dans un fonds small-cap lors de son entretien d'embauche. En renfort de ces anecdotes, les chiffres ont aussi leur mot à dire. Dans les métiers du capital-investissement, le nombre de femmes au sein des effectifs des GPs stagne depuis 2011 à 39 % selon une étude de fin 2013 réalisée par Deloitte-Afic avec Elles. Une répartition plutôt honorable qui cache dans les faits une réelle disparité. Surreprésentées dans les *back offices* (62 %) et les fonctions supports (88 %), les femmes ne pèsent que 17 % dans les équipes d'investissement (hors stagiaires). Comment expliquer que les hommes représentent encore aujourd'hui 81 % et 92 % des effectifs aux grades de directeur de participations et associé ? « Jusqu'au poste de directeur d'investissement, les échelons sont relativement faciles à gravir, explique Virginie Grouselle, récemment nommée responsable *corporate advisory* chez LCL et en charge du *coverage* des fonds, c'est après que le plafond de verre se durcit. »

« Lentement mais sûrement »

Bien souvent, le problème réside dans l'étape de la cooptation par les associés. À ce stade, nombreuses sont les femmes à renoncer. « Elles choisissent de bifurquer vers des typologies de fonds de plus petite taille pour redonner du sens à leurs métiers, renouer avec le facteur humain et l'intuitu personae », constate Virginie Grouselle. Aucune femme n'a ainsi été promue au rang d'associée en 2012.

Les femmes ne pèsent que 17% dans les équipes d'investissement

Un constat qui entre en résonance avec la dégringolade de 20 % à 15 % de la part des femmes dans le total des promotions au sein des équipes sur les quatre dernières années. Sur dix investisseurs, Anne-Laure Mougenot, directeur de participations, est la seule femme chez Nixen. Même chose pour Cécile Nguyen-Cluzel, seule *partner* parmi les sept associés de MBO Partenaires. Au sein du fonds suédois IK Investment Partners, Diki Korniloff était en 2012 la seconde femme au sein d'une équipe de vingt-cinq investisseurs. Pour Claire Deguerri, associée transaction services de Deloitte et en charge de l'enquête Club Afic avec Elles, « cela bouge lentement mais sûrement. » Pourtant, dans l'étude publiée en octobre dernier par Financi'Elles (fédération des

réseaux mixtes de femmes du secteur financier), seules 37 % des cadres estiment que la situation des femmes s'est améliorée au cours des trois dernières années, contre 66 % des hommes.

Mixité et critères ESG

Plus inquiétant est l'immobilisme des GPs dont l'intérêt pour la parité décline depuis quatre ans. Ils étaient 41 % à déclarer avoir un objectif de mixité au sein de leurs équipes en 2012, contre 48 % en 2010 et 45 % en 2011. Petite lueur d'espoir en octobre dernier avec la publication par l'Association des fonds d'investissement pour la croissance (Afic) du premier bilan sur l'utilisation des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) par les sociétés de gestion. Il apparaît que 62 % d'entre elles ont déjà une politique ESG formalisée et que 35 % de leurs participations font l'objet d'un suivi en la matière. Encourageant. Excepté que « dans la plupart des cas, la mixité n'est pas prise en compte dans ces fameux critères d'investissement responsable », constate la responsable corporate advisory de LCL. Un mauvais calcul des GPs confirmé par l'étude publiée en 2013 par Rothstein Kass qui révèle que les quatre-vingt-deux *hedge funds* dirigés par des femmes sont les plus performants : + 9,8 % de rentabilité contre 6,13 % pour l'indice global. Une tendance confirmée entre 2007 et 2013 avec sur la période + 6 % de rentabilité pour ces dames, contre un recul de 1,1 % au global.

Émilie Vidaud ►



PRIVATE EQUITY

LES DIX FEMMES QUI MONTENT EN 2014

Elles font bouger les lignes du capital-investissement et dévoilent les secrets de leur réussite. Tour d'horizon avec dix personnalités qui se sont illustrées en 2014.



VIVIANNE AKRICHE

37 ans

Directrice investissement,
Eurazeo Capital

Mid-cap

« DANS UNE ASSEMBLÉE DE MESSIEURS, ON RETIENT PLUS VITE VOTRE PRÉNOM ! »

Son parcours, Vivianne Akriche le décrit comme « académique ». Trois années au département M&A de Goldman Sachs, puis dix ans au sein de la société d'investissement Eurazeo où elle est nommée directrice en 2012. Une trajectoire ascensionnelle que sa triple maternité est loin d'avoir stoppé. « Dans nos métiers, l'organisation en mode projet est un sacré atout », constate la directrice qui siège au conseil d'administration de Moncler depuis 2011. À la question de savoir si c'est un atout d'être une femme dans un secteur masculin, Vivianne Akriche répond sans ambages : « Quand vous êtes la seule dans une assemblée de messieurs, on retient plus vite votre prénom ! » Une manière d'introduire un peu de légèreté dans un débat où les langues se délient encore très doucement. Les enjeux inhérents à la mixité, la femme d'affaires les connaît sur le bout des doigts. Son équipe est l'une des rares à pouvoir se targuer d'avoir atteint le Graal de la parité. « Chaque opération est une aventure humaine où la diversité de points de vue est un facteur de succès pour répondre à des problématiques qui combinent l'analytique au subjectif pour se forger une opinion », affirme la directrice qui croit beaucoup au rôle du législateur pour faire bouger les lignes de la mixité.



VÉRONIQUE POLICARD

38 ans

Directeur associé,
Paluel-Marmont Capital

Small-cap

« TU AS PRIS TON APRÈS-MIDI ? »

« Femme dans un milieu d'hommes et benjamine d'une équipe plutôt expérimentée », Véronique Policard a intégré Abénex Capital (ex-ABN Amro) fraîchement diplômée de HEC. Récemment promue chez Paluel-Marmont Capital qu'elle a rejoint en 2011, la directrice sait la chance qu'elle a eue de « pouvoir faire son trou et prouver sa valeur avant de fonder sa famille ». Saluant le « discours toujours positif » à son égard, elle n'a pas échappé aux plaisanteries déplacées lorsqu'elle partait plus tôt récupérer son enfant : « Tu as pris ton après-midi ? » Malgré tout, « les mentalités changent radicalement et beaucoup d'équipes misent sur les femmes pour apporter un intuitu personae différent et complémentaire en interne comme en externe », rassure-t-elle.



DELPHINE LARRANDABURU

37 ans

Directeur de participations,
BNP Paribas développement

Smid-cap

QUATRE FEMMES SUR VINGT-TROIS :

« C'EST PLUTÔT UNE BONNE MOYENNE »

Delphine Larrandaburu a débuté en tant que banquière auprès de petites entreprises avant de suivre celles du CAC 40. Proche conseillère des dirigeants, c'est tout naturellement qu'elle a franchi la frontière pour rejoindre la rive des investisseurs, après s'être spécialisée dans le financement de haut de bilan. À son arrivée dans l'équipe fin 2010, elle était la troisième femme dans une équipe de vingt-trois personnes. Aujourd'hui elles sont quatre et « c'est plutôt une bonne moyenne », selon celle qui a gravi les échelons de BNP Paribas à vitesse constante. « Un pur produit BNP Paribas » qui démontre que le plafond de verre s'amincit dans certaines entreprises du capital-investissement.



SOPHIE CHATEAU

42 ans

Directeur associé,
Weinberg Capital Partners

Mid-cap

« TROP DE FEMMES S'AUTOCENSURENT »

« Même pour un stage, trop de femmes s'autocensurent », souligne Sophie Chateau qui a fait ses classes en banque d'affaires. C'est sur les conseils d'un collègue d'UBS qu'elle intègre la société d'investissement Chevrillon & Associés en 1998 avant d'être recrutée comme directeur par Weinberg Capital Partners treize ans plus tard. Contrairement à celles qui renoncent à évoluer dans un secteur nécessitant une forte implication personnelle, Sophie Chateau « essaie de concilier carrière et vie de famille », avec quelques sacrifices sur les horaires par exemple. « Sûrement ce qui décourage certaines de gravir les échelons. »



BÉRANGÈRE BARBE

40 ans

Directeur associé, Sagard

Mid-cap

« LES CHIFFRES PARLENT D'EUX-MÊMES »

À 40 ans, cette diplômée de HEC, formée en transaction services chez PWC. Les femmes dans le private equity ? « Les chiffres parlent d'eux-mêmes : seulement 11 % des partners sont des femmes alors que la parité est réelle en bas de la hiérarchie », rappelle-t-elle. « Le problème de la mixité existe mais le militantisme agressif ne sert à rien. Le vrai sujet, c'est de favoriser la progression ! », poursuit-elle. La balle est dans le camp des dirigeants. « Ils doivent créer l'environnement dans lequel les femmes pourront exprimer leurs talents et où la diversité des expériences sera perçue comme une richesse. Cela prendra du temps ! »



CAROLINE GIRAL
37 ans
Principal, 21 Centrale Partners
Mid-cap

« OSER SE METTRE EN AVANT »

Dans un milieu où la performance des salariés est particulièrement valorisée, l'investissement de Caroline Giral dans ses missions a toujours payé. Après cinq années passées auprès de PME en difficulté chez KPMG Corporate Recovery, elle intègre 21 Centrale Partners en 2007. « *Je porte une attention particulière à être reconnue pour mes compétences et mon engagement* », déclare cette double diplômée EM Lyon et Dauphine. Aujourd'hui principal, elle n'hésite pas à encourager les plus jeunes à faire carrière « *en osant se mettre en avant* ». Unique femme de l'équipe d'investissement à son embauche chez 21 Centrale Partners, Caroline a été proactive pour le recrutement de deux autres salariées, « *la mixité étant essentielle pour la multiplicité des approches* ».



DIKI KORNILOFF
28 ans
Chargée d'affaires, IK Investment Partners
Mid-cap

« LA VOLONTÉ D'APPORTER PLUS »

En 2012, Diki Korniloff a rejoint les rangs d'IK Investment Partners en tant que chargée d'affaires. Cette diplômée de l'École centrale devient ainsi la deuxième femme à intégrer le pôle investissement du fonds européen. « *La volonté d'apporter plus de diversité au sein des équipes était réelle, mais IK s'est longtemps heurté au nombre très limité de profils féminins disponibles dans les banques d'affaires et cabinets de conseils* », remarque la jeune femme qui a fait ses armes au Boston Consulting Group. « *Il est également important de maintenir une forte cohésion au sein de l'équipe et mon intégration réussie a peut-être encouragé à recruter davantage de femmes par la suite* », conclut-elle.



CÉCILE NGUYEN-CLUZEL
42 ans
Directeur associé, MBO Partenaires
Small-cap

« VINGT ANS DANS LE PRIVATE EQUITY »

Seule femme parmi les sept associés de MBO Partenaires, Cécile Nguyen-Cluzel connaît bien les rouages du capital-investissement. « *Je vais fêter mes vingt ans dans le private equity* », rappelle celle qui ne se destinait pas à une carrière dans ce secteur. Fraîchement recrutée en 1995 par Initiative et Finance, la jeune diplômée de l'Université Paris-Dauphine progresse ensuite sans rencontrer d'obstacle au sein des deux fonds small-cap. Si elle avoue avoir eu davantage de difficultés à asseoir sa légitimité étant plus jeune, elle reconnaît que sa séniorité et l'arrivée de nouvelles générations d'entrepreneurs plus habitués à côtoyer des femmes dans le milieu professionnel lui ont permis de gagner en crédibilité. Cette mère, dont les trois maternités ont à peine ralenti la carrière, considère que « *les femmes ont des atouts de négociation complémentaires à ceux des hommes* ». Un ingrédient indispensable pour les sociétés d'investissement soucieuses de continuer à performer dans les prochaines décennies.



ALEXANDRA DUPONT
37 ans
Associée, Raise
Mid-cap

« MENER DES ACTIONS POUR LA PROFESSION »

C'est après un petit crochet par la banque d'affaires qu'Alexandra Dupont a pris le virage du private equity. L'essentiel de ses armes, elle l'a fait chez 21 Centrale Partners en tant que chargée d'affaires puis directeur d'investissement. En parallèle, cette mère de deux enfants aspire à « *mener des actions en faveur de la profession* » et « *à donner la parole aux jeunes recrues du secteur* ». C'est tout naturellement que de 2005 à 2007, elle prend la présidence du club Afic Avenir. Elle y côtoie les talents de demain et ceux qui ont posé les jalons du capital-investissement français parmi lesquels Gonzague de Blignières. Alors en poste depuis trois ans chez BNP Paribas Private Equity, Alexandra entend parler en 2013 du projet Raise piloté par M. de Blignières. « *C'est une aventure entrepreneuriale passionnante* », reconnaît la nouvelle associée qui peut désormais se targuer de faire partie d'une des sociétés d'investissement les plus mixtes de la place de Paris.



LAURENCE BOUTTIER
39 ans
Directrice de participations, Parquest Capital
Mid-cap

« POUR S'ADAPTER À NOS INTERLOCUTEURS »

« *Pour nous adapter à nos interlocuteurs, nos équipes devraient être plus mixtes. Mais le capital-investissement attire encore trop peu de femmes, comparé aux secteurs du M&A ou du droit des affaires* », déplore Laurence Bouttier. Diplômée de l'Edhec, elle choisit la voie du private equity après quatre ans chez KPMG Corporate Finance. Recrutée par ING Parcom en 2003 – qui deviendra Parquest en 2014 –, Laurence Bouttier constate toujours dix ans plus tard la faible proportion de femmes dans ce secteur. « *Dans de petites équipes, les seuls éléments complexes à gérer en tant que femme sont les congés maternité* », témoigne cette mère de trois enfants qui n'a pas rencontré de frein lié à ce statut dans son évolution professionnelle.