

# HOLDING D'INVESTISSEMENT : UN ACCOMPAGNEMENT SUR LA DURÉE

*Société atypique dans l'univers du retournement français, Butler Capital Partners se démarque par un savoir-faire éprouvé mais aussi par une attention soutenue à la relation avec le management des entreprises.*

**Butler Capital Partners a décidé il y a quelques années de n'investir qu'à travers sa holding Butler Industries. Pourquoi ce repositionnement ?**

**Laurent Parquet :** Il ne s'agit pas véritablement d'un repositionnement car dès ses premières années d'existence le groupe Butler Industries a réalisé certains investissements en fonds propres. Je pense notamment à Osiatis-Thomainfor, en 1998. C'est pourquoi lorsque notre dernier fonds est arrivé en fin de vie, nous avons décidé de nous concentrer sur une stratégie d'investissements en fonds propres, nous appuyant sur le bilan de Butler Industries, doté de 300 millions de fonds propres sans aucun endettement. Notre philosophie d'investissement n'a, elle, pas variée : majoritaire ou minoritaire actif, toujours amical, en fonds propres ou en quasi fonds propres. Lors des investissements réalisés à travers notre holding, nous avons une approche d'industriel, spécialiste des situations spéciales, avec un horizon à long terme. C'est, je crois, ce qui nous confère un avantage sur les fonds de retournement classiques.

**Est-ce à dire que le marché du retournement français est plus adapté à l'investissement à travers les holdings ?**

**L. P. :** L'investissement à travers une holding permet en premier lieu de ne pas être encadré par un horizon de sortie rapide. Dans une situation de retournement, on dit souvent

que l'on investit pour « une vie et demie ». Il faut compter environ trois ans pour réaliser pleinement un retournement, puis douze à dix huit mois pour réaliser une sortie sur des bases solides. Mais sans contrainte de durée de vie d'un fonds, il est souvent plus intéressant de pouvoir continuer à accompagner la société retournée dans ses futurs développements et de poursuivre la feuille de route, au côté du management en place. Nous sommes ainsi restés actionnaires du groupe Osiatis pendant 15 ans, son effectif passant de moins de 600 employés lors de la reprise à plus de 5000 lors de son rapprochement avec Econocom.

**Quels sont vos critères d'investissement ?**

**L. P. :** Ils sont au nombre de trois. Il faut que le marché soit porteur, que la cible soit reconnue pour son savoir-faire ou la qualité de son portefeuille de clients, et enfin que le diagnostic des difficultés ait été clairement établi. Il ne faut pas se tromper sur celui-ci car c'est sur sa base que nous construisons la nouvelle histoire.

**Que retenez-vous des entreprises que vous n'avez pu sauver ?**

**L. P. :** Il est indispensable de porter un véritable projet industriel, le retournement ne passe pas que par des leviers financiers. C'est aussi une question d'hommes. Notre mission est de bien identifier le « bon management », souvent une équipe mix avec des anciens et des nouveaux, celui qui saura emporter l'adhésion des salariés et les remotiver. L'investisseur est un coach qui doit créer les conditions pour qu'une équipe puisse exprimer tout son potentiel.

[ ONDINE DELAUNAY

