

COVID-19

Étude d'impact sur les start-ups

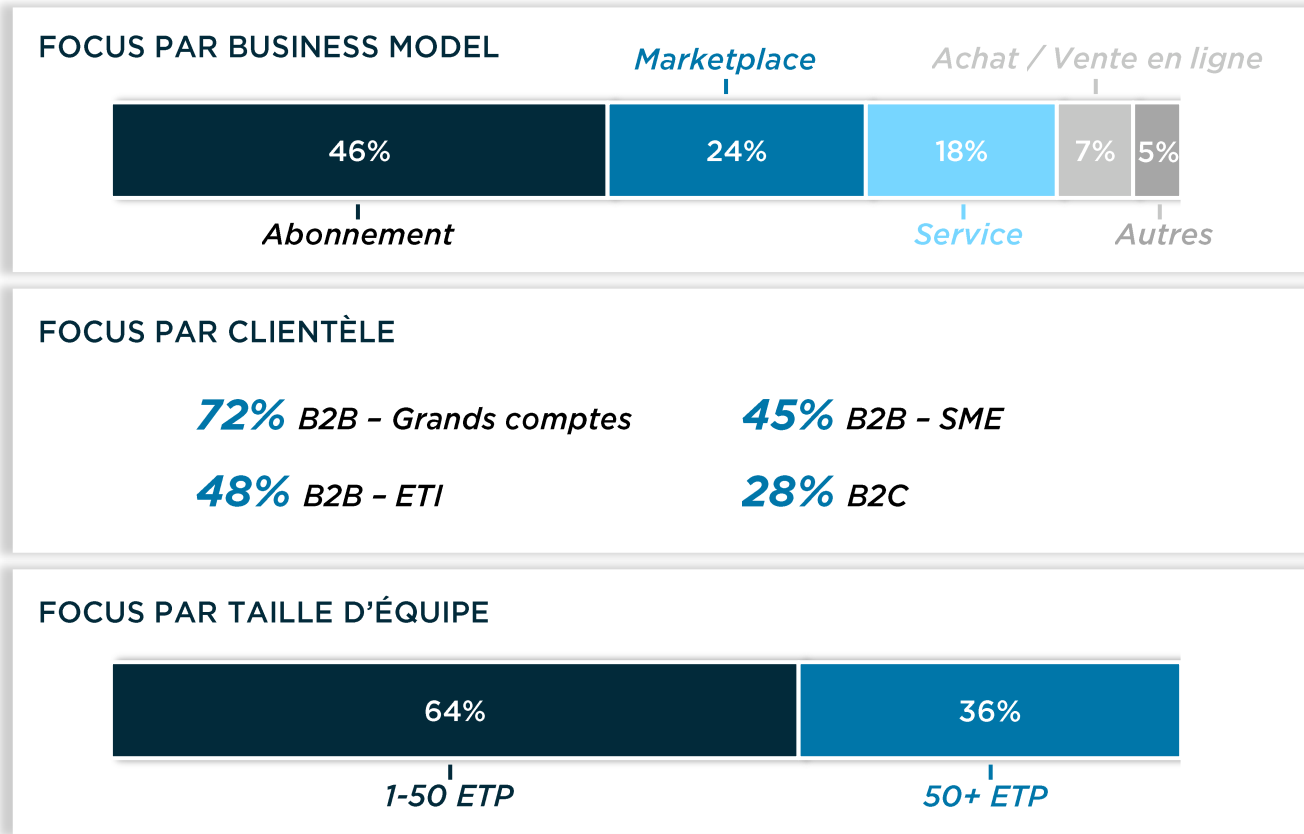
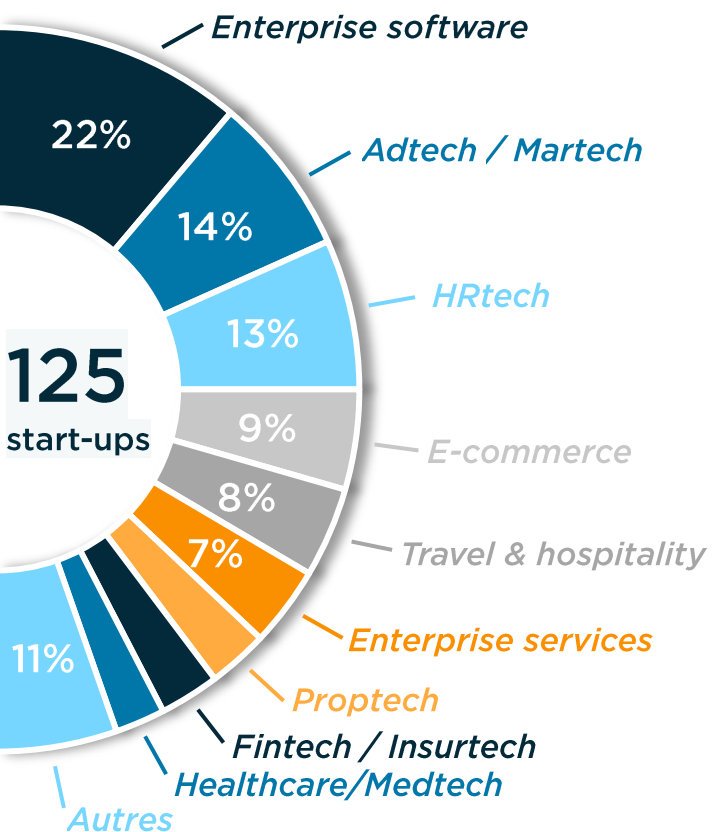
Résultats de l'enquête en ligne du 13 avril au 24 avril 2020

CAMBON
| PARTNERS

2CFinance

Méthodologie

- ▶ Ce questionnaire a été réalisé en ligne entre le **lundi 13 avril et le vendredi 24 avril 2020** afin de mesurer l'impact de la crise sanitaire actuelle sur l'écosystème digital français.
- ▶ L'étude analyse les réponses de **125 start-ups / scale-ups**, variables en terme de secteurs, *business model*, effectifs, chiffre d'affaires et niveaux de maturité.



Sommaire

1	ENSEIGNEMENTS CLÉS	p. 4
2	IMPACTS DE LA CRISE SUR LES START-UPS	p. 7
3	MESURES MISES EN PLACE	p. 13
4	IMPACTS SUR LE FINANCEMENT VC	p. 22
5	PERSPECTIVES DE SORTIE DE CRISE	p. 26

1

ENSEIGNEMENTS
CLÉS

CAMBON
| PARTNERS

2CFinance

Enseignements clés (1/2)

Cambon Partners, banque d'affaires indépendante spécialiste dans l'accompagnement des sociétés en forte croissance, (Levée de fonds, M&A, LBO) et **2C Finance**, cabinet de conseil financier spécialisé dans la direction financière déléguée et le Transaction Services, ont pris l'initiative de lancer une étude auprès des start-ups afin de comprendre leur gestion de la crise du COVID-19, et en mesurer l'impact sur leurs activités et perspectives.

Business – Un impact massif et durable



- ▶ L'activité des start-ups a connu un **coup d'arrêt de forte ampleur**, et les perspectives de croissance des prochains trimestres vont être fortement impactées.
- ▶ La crise **ne touche pas tous les secteurs** uniformément, certains étant **particulièrement affectés** comme le **Travel & Hospitality** ou **l'Adtech / Martech**, quand d'autres secteurs semblent tirer leur épingle du jeu à l'image du **E-commerce** ou de la **Medtech / Healthtech**.

Organisation du travail – Un confinement plein d'enseignements



- ▶ Les start-ups ont réalisé que **malgré le confinement**, les équipes fonctionnent **de façon plutôt efficace**, notamment grâce à un **outillage technologique** déjà en place pré-crise.
- ▶ Cette situation s'avère être un **catalyseur** pour le développement du **télétravail**, qui devrait augmenter de façon significative à l'issue du confinement. Ce mode de travail est particulièrement adapté à **l'écosystème digital**, et correspond aux **aspirations** d'une partie significative des **salariés**.

Mesures mises en place – Une boîte à outils profonde et efficace



- ▶ Les entrepreneurs **ne restent pas les bras croisés** à attendre que l'orage passe. Dans cette période incertaine, la plupart d'entre eux s'attelle à **protéger leur trésorerie**.
- ▶ Ils ont à leur disposition un **arsenal d'instruments « externes »** notamment mis en place par l'État, au premier rang desquels le recours au **chômage partiel**. Un certain nombre de **mesures « internes »** sont également mises en œuvre, notamment des arbitrages budgétaires importants et des mesures de préparation de l'après crise.

Enseignements clés (2/2)



Financement VC – Un soutien important des actionnaires, incertitudes sur les levées

- ▶ Les actionnaires historiques **sont pour la plupart très supportive** de leurs entrepreneurs, et endossent véritablement dans la majorité des cas, **le rôle de « 12ème homme »**.
- ▶ Les **levées de fonds** sont **massivement impactées** : la plupart des levées sont figées, tandis que les process post-LOI devraient, selon notre panel, se conclure selon les termes agréés. La **majorité** des projets de levée sont **décalés**, souvent de plus de **6 mois**.



Des raisons d'espérer – Une confiance forte des entrepreneurs dans l'avenir

- ▶ **Peu d'entrepreneurs** croient à un **effet rattrapage** à l'issue du confinement. Pour beaucoup d'entre eux, retrouver le dynamisme commercial d'avant crise va être un **processus au long cours**.
- ▶ Pour conclure sur une note positive, **la majorité des entrepreneurs** interrogés ont une confiance très forte dans la **pérennité à long terme de leur société**. Cette confiance forte se retrouve dans **l'ensemble des secteurs représentés**, y-compris ceux les plus affectés par la crise.

L'ŒIL DES EXPERTS

“ *La crise que nous connaissons ne fait que commencer !*

Dans un métier comme le notre qui se base sur de la forte croissance et des projections, le temps n'est pas à la fête. Les levées se décalent, les bridges vont être légions, et les sorties M&A plus complexes. Il va falloir attendre au moins 6 mois voire jusqu'à 2 ans pour que les P&L retrouvent des couleurs.

À l'opposé, il est clair que l'écosystème digital au sens large va bénéficier au-delà de cette crise d'une forte accélération. Il devient synonyme de résilience et de productivité accrue. Quand la croissance va revenir (et elle reviendra, c'est certain !), elle sera encore plus digitale.

Entrepreneurs, à vous de jouer ! ”

Guillaume Teboul
Cambon Partners

“ *Cette crise est aussi forte qu'inattendue. Notre gouvernement a su mettre en place des mécanismes économiques inédits afin de faire face aux conséquences court-terme du Covid-19. Ainsi, les entrepreneurs ont pu prendre les dispositions nécessaires pour protéger, au mieux, leurs employés et entreprises.*

Le cash, s'il était central, devient dorénavant le nerf de la guerre : « Cash is King ». Une fois les KPIs, forecasts et budgets revus, la seconde étape va consister à gérer le moyen-long terme : travailler les fondamentaux, se réinventer, privilégier ses « meilleurs clients, fournisseurs, prestataires », ceux qui iront dans le sens de la reconquête.

L'agilité de l'écosystème, de ses entrepreneurs et de ses VC, devra permettre de continuer d'exister durant cette crise et d'en sortir plus fort ! ”

Benjamin Bitton
2C Finance

2

IMPACT DE LA
CRISE SUR LES
START-UPS

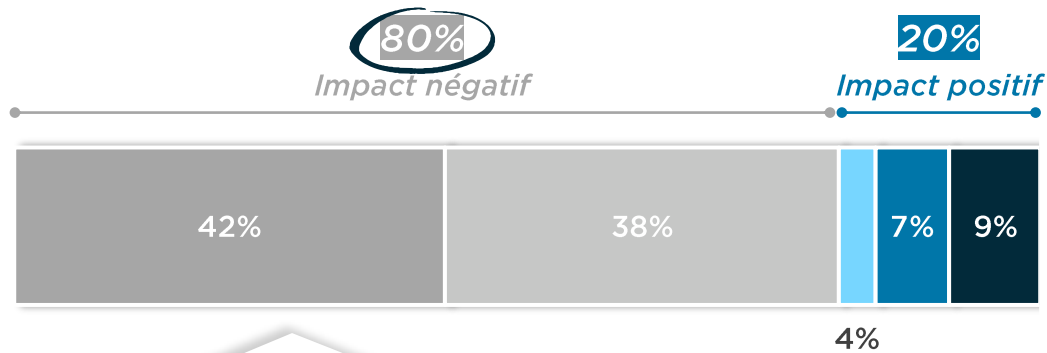
CAMBON
| PARTNERS

2CFinance

La crise fragilise nettement le business historique

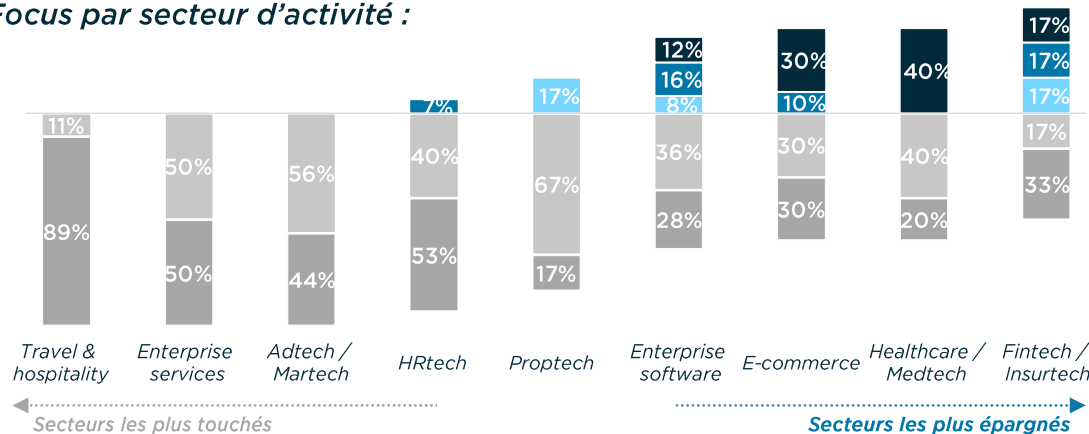
Clients – Impact sur les clients actuels

Question : Quel est l'impact de la crise sur vos clients actuels (repeat, churn...) ?



- ▶ **80% des sociétés** constatent un **effet négatif** sur leur base clients.
- ▶ Parmi les secteurs les plus touchés, on trouve **les services aux entreprises, l'Adtech/Martech** et le **Travel/Hospitality**.
- ▶ Les secteurs les plus **épargnés** sont **l'E-commerce**, les **Medtech** et **l'Enterprise Software**. Leur résilience s'explique soit par une demande exacerbée (Medtech), soit par des business models portés par le confinement (E-commerce) ou basés sur de l'abonnement (Enterprise Software).

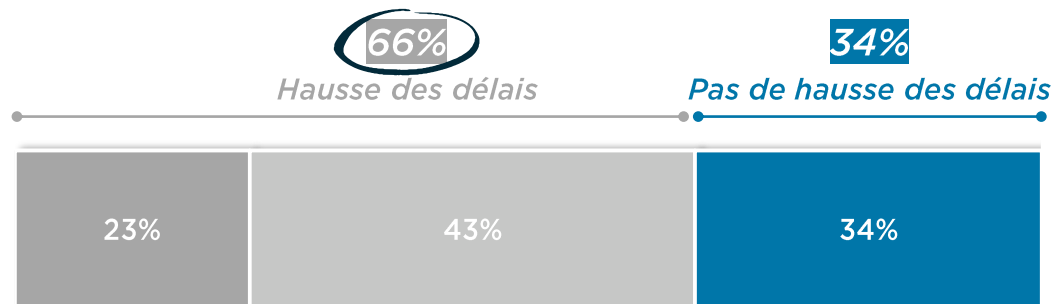
Focus par secteur d'activité :



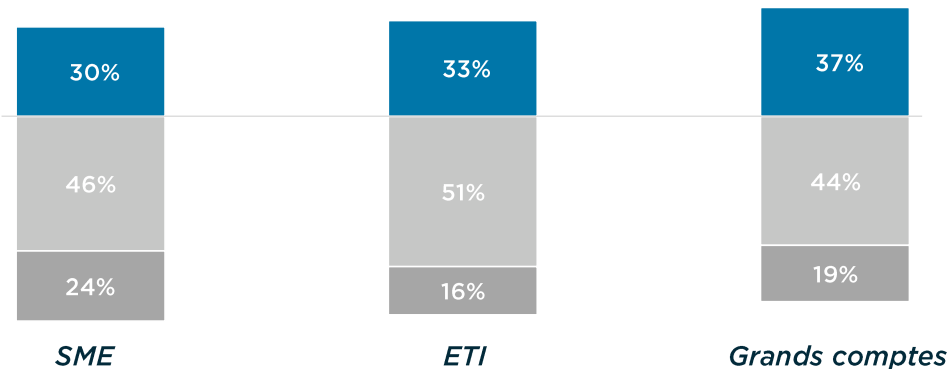
Les start-ups ont plus de mal à se faire payer par leurs clients

Clients - Délai de règlement clients

Question : Constatez-vous une hausse des délais de règlement clients ?



Focus par typologie de clients :



● Pas de hausse ● Légère hausse ● Forte hausse

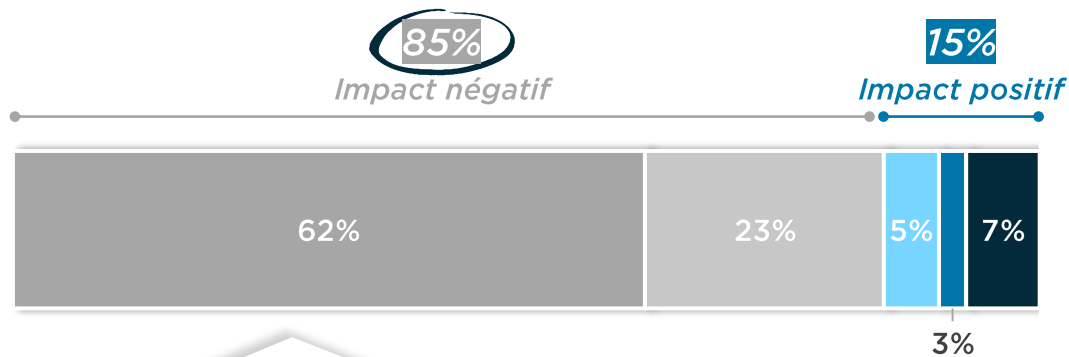
Note : les entreprises B2C ne sont pas incluses dans cette analyse

- ▶ Parmi les business models B2B, **66% des sociétés** interrogées constatent des **difficultés accrues de cash collection**.
- ▶ Les clients étant également fragilisés par la situation, les **délais de règlement augmentent sensiblement**.
- ▶ Chaque société cherchant à protéger sa trésorerie, ce mécanisme **favorise la propagation de la crise** dans tout l'écosystème.
- ▶ La **hausse des délais** d'encaissement est constatée de **façon homogène** avec toutes les typologies de clientèle.

Net ralentissement dans le développement commercial

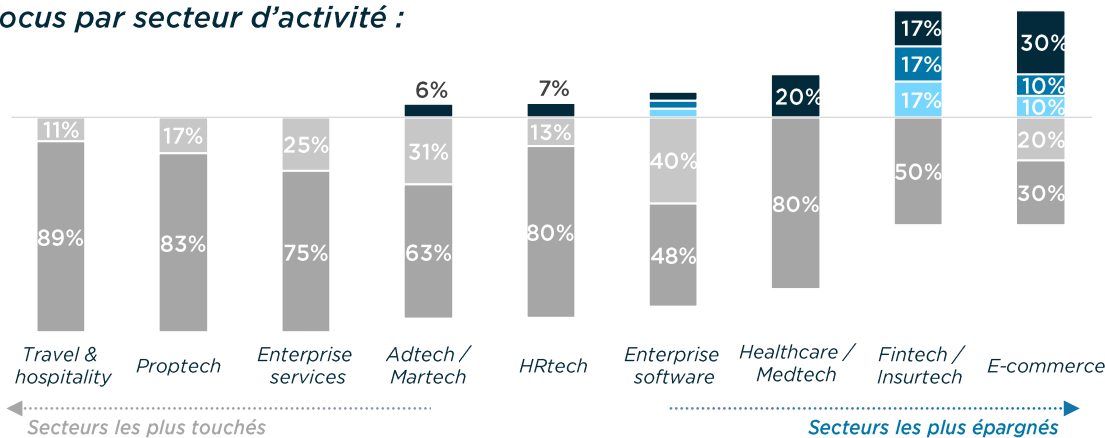
Clients – Impact sur la signature de nouveaux clients

Question : Quel est l'impact de la crise sur la signature de nouveaux clients ?



- ▶ Pour **85% des sociétés** interrogées, la situation actuelle **dégrade le développement commercial**.
- ▶ Les acteurs **Travel & Hospitality, PropTech** et **HRTech** semblent les plus **impactés**.
- ▶ L'**E-commerce** semble être le seul secteur à recruter significativement de nouveaux clients, le **confinement** étant un **réel accélérateur**.

Focus par secteur d'activité :

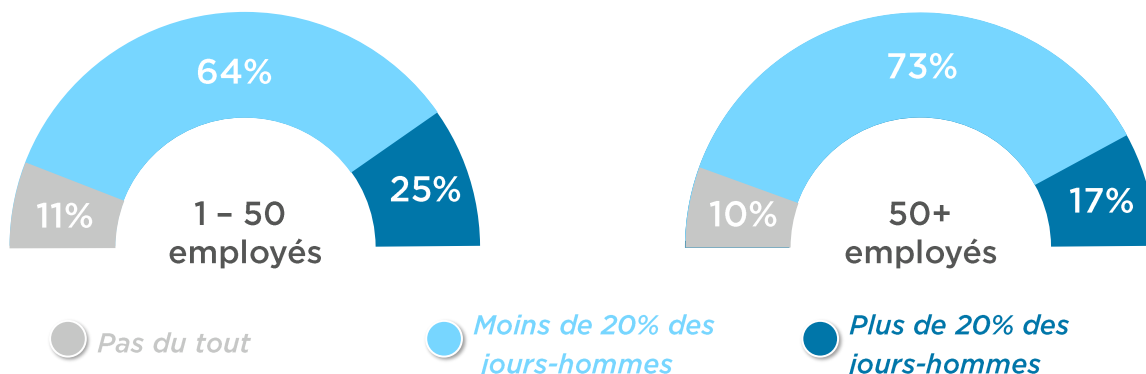


Utilisation du télétravail avant la crise

Organisation - Télétravail et niveau d'outillage avant le confinement

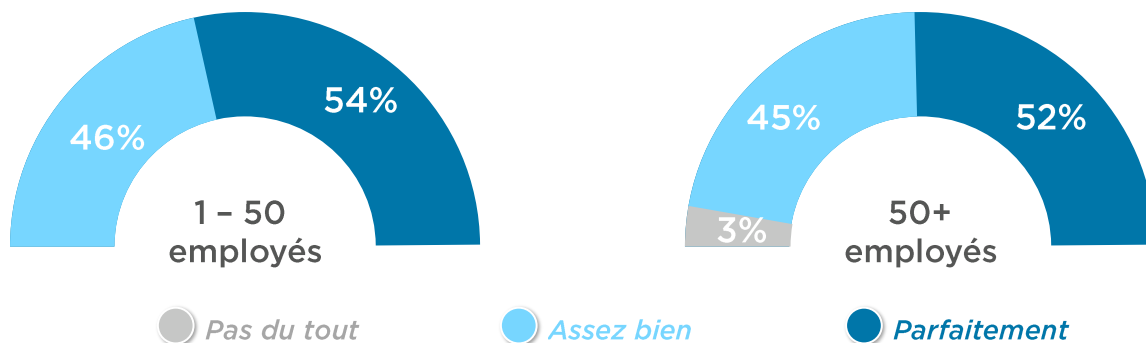
Télétravail avant le confinement

Question : Faisiez-vous du télétravail avant le confinement ?



Niveau d'outillage pour le télétravail avant le confinement

Question : Votre organisation était-elle outillée pour le télétravail ?



▶ Avant la crise, le **télétravail** était relativement **peu utilisé**, avec seulement **22% des start-ups** interrogées pour qui cela représentait **plus de 20% des jours-hommes**.

▶ Les **sociétés** ayant **moins de 50 salariés** étaient **plus adeptes du travail à distance** que celles aux équipes plus étoffées.

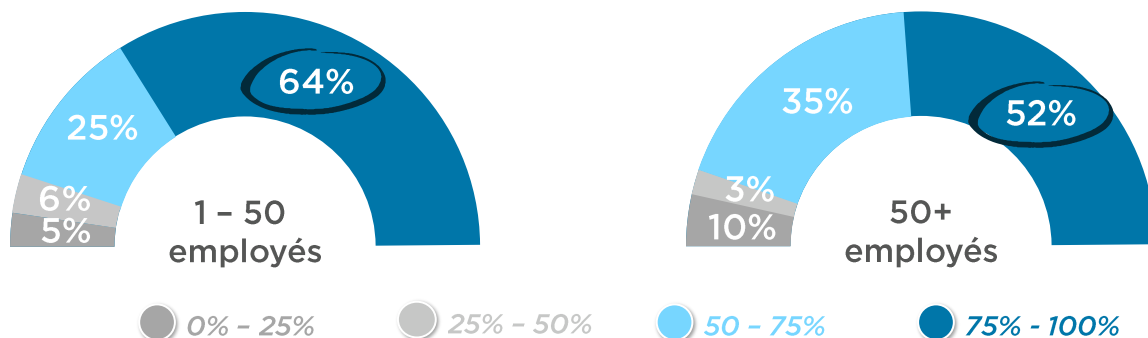
▶ En termes d'outillage (communications, VPN, cloud...), la **plupart des entreprises** interrogées s'estimait **parfaitement ou assez bien équipée** pour le travail à distance.

Impact du confinement sur l'organisation du travail

Organisation - Productivité et impact sur le télétravail à long terme

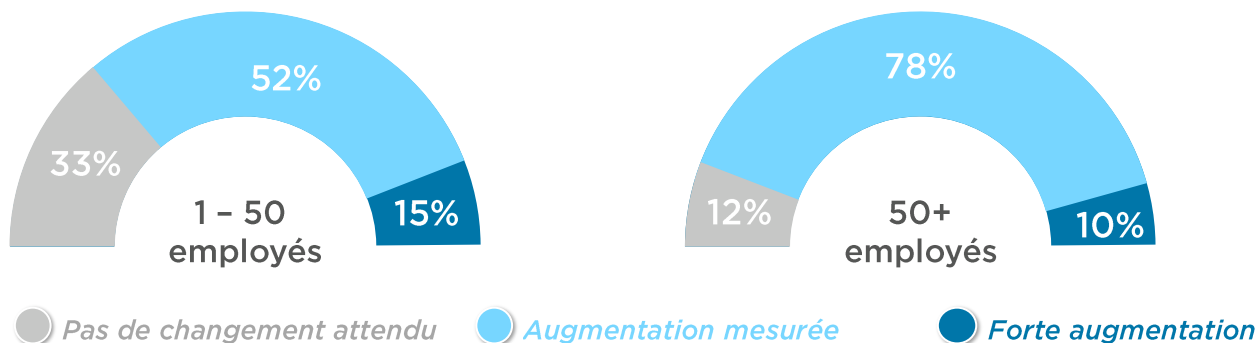
Productivité vs. marche normale

Question : A combien estimez-vous votre productivité vs. en marche normale ?



Impact sur le télétravail à long terme

Question : Comment cet épisode va impacter votre organisation à long terme ?



- ▶ La **majorité des start-ups** interrogées semblent **maintenir un fort niveau d'activité** malgré le passage en télétravail.
- ▶ Les **plus petites structures** semblent **tirer leur épingle du jeu** : **64%** d'entre elles maintiennent un **niveau de productivité supérieur à 75%** du niveau normal, vs. **52%** pour les plus grandes structures.
- ▶ Cette **activité soutenue** est à **mettre en regard** du recours massif au **chômage partiel**. Peut-on y voir un **risque d'abus** de ce dispositif ?
- ▶ On devrait constater à l'issue de la crise une **nette augmentation du travail à distance**.

3

MESURES MISES
EN PLACE

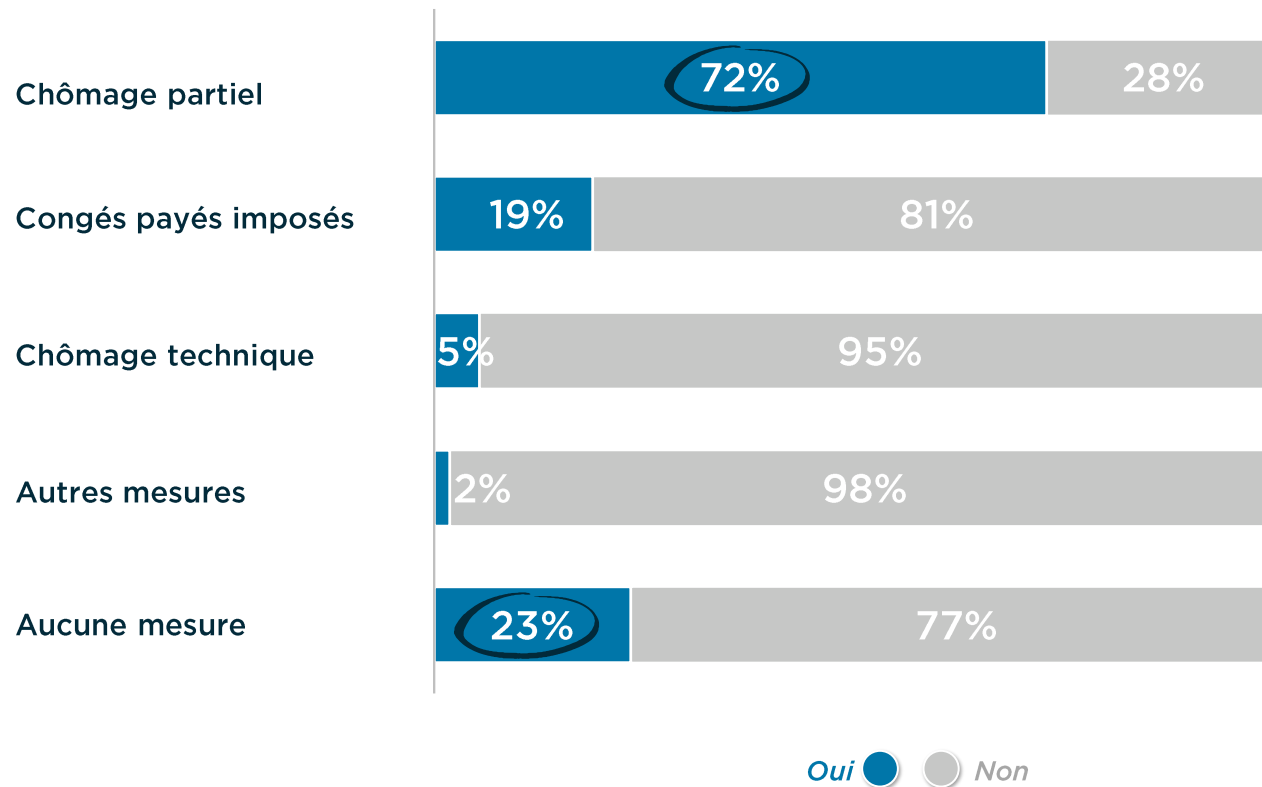
CAMBON
| PARTNERS

2CFinance

Un recours important au chômage partiel

Équipe – Principales mesures prises

Question : Quelles mesures concernant les employés avez-vous mises en place ?



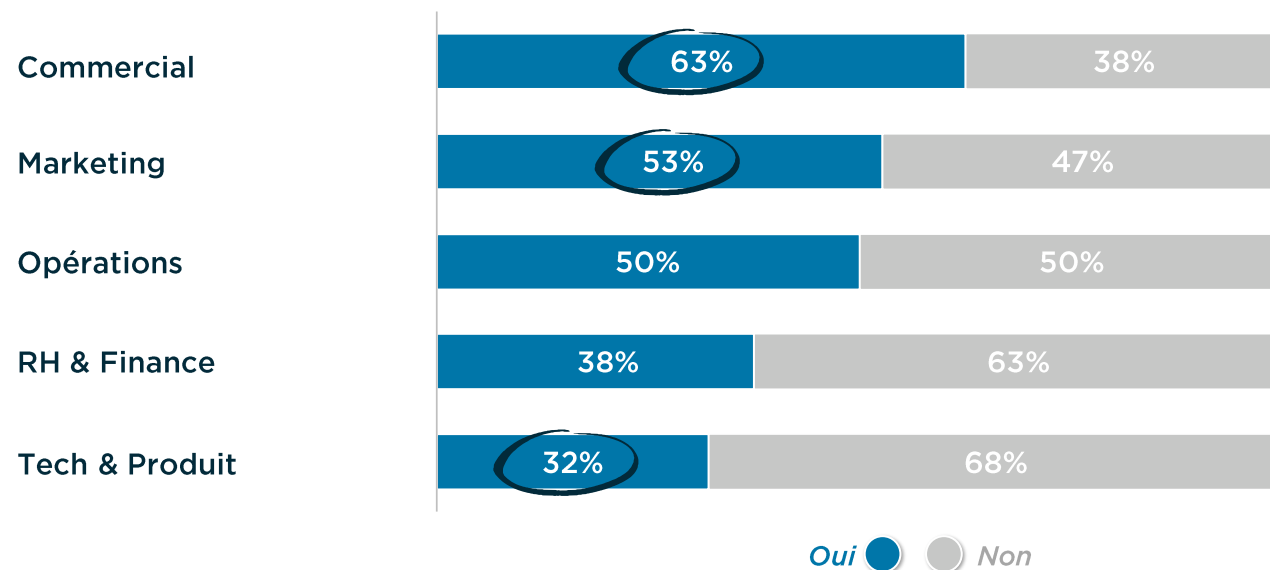
- ▶ **72%** des entrepreneurs interrogés déclarent avoir eu recours à des mesures de **chômage partiel** et **19%** aux **congés payés « imposés »** aux salariés.
- ▶ 82% des entreprises ayant eu recours aux congés payés « imposés » ont également mis en place du chômage partiel.
- ▶ **Aucune mesure** n'a été prise par **23% des sondés**. Il s'agit essentiellement de business models type SaaS ou Marketplace.

Les commerciaux sont les plus impactés par le chômage partiel

Équipe – Focus sur le chômage partiel

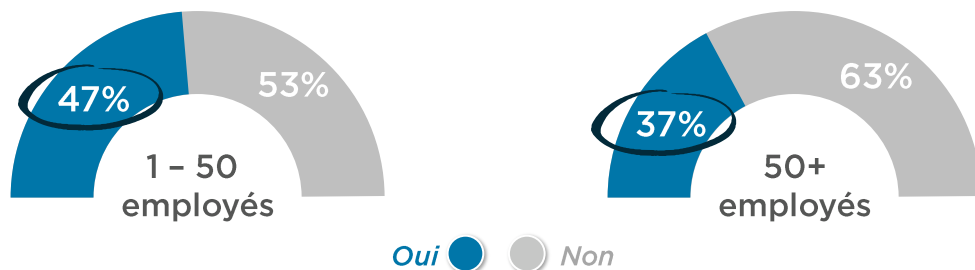
Départements en activité partielle

Question : Quels départements sont en activité partielle ?



Compensation à 100% par les employeurs

Question : En cas de chômage partiel, complétez-vous l'allocation à 100% ?

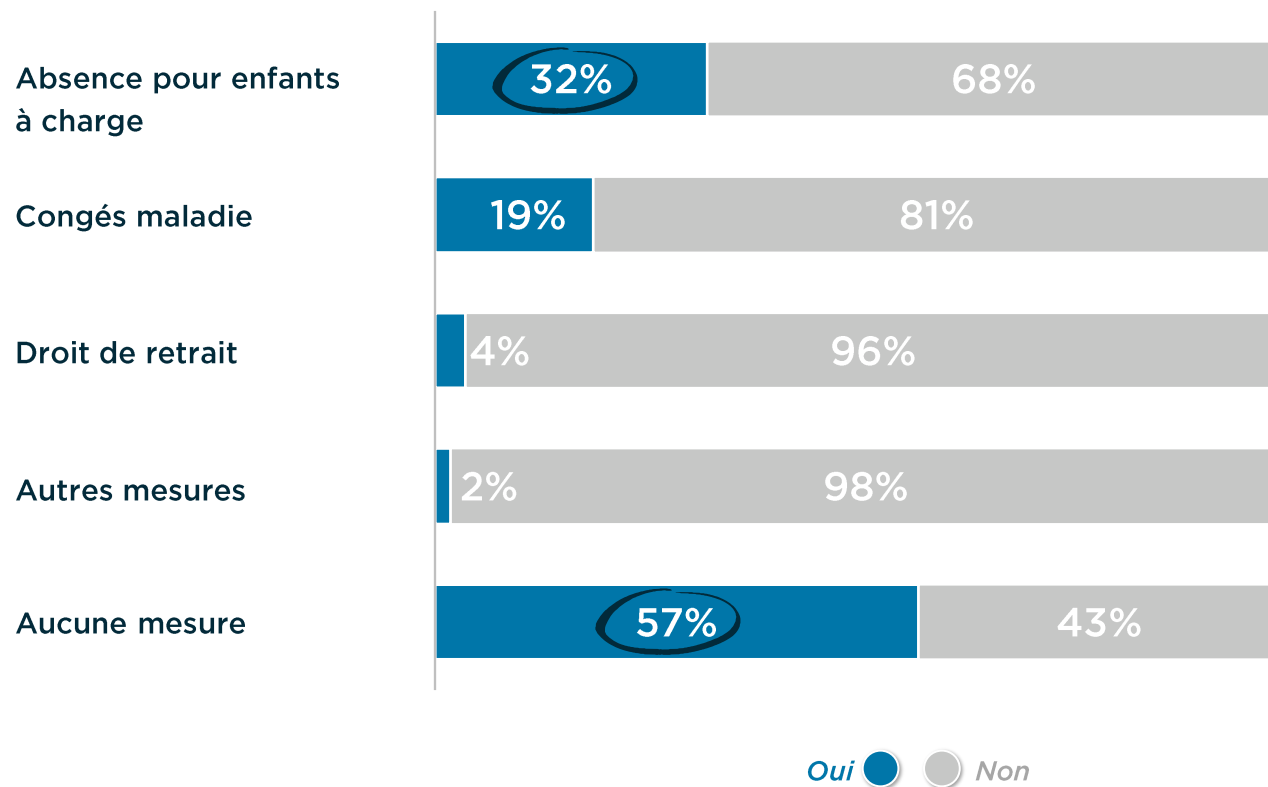


- ▶ Les **pôles les plus impactés** par des mesures de chômage partiel sont : (i) **Commercial** pour 63% et (ii) **Marketing** pour 53%.
- ▶ Le département **Tech & Produit** apparaît **le plus protégé**, avec une activité partielle touchant seulement 32% de l'échantillonnage.
- ▶ Les **entreprises** dont les effectifs sont **inférieurs à 50 employés** complètent **davantage l'allocation chômage** à hauteur de 47% du panel contre 37% pour les entreprises de plus de 50 salariés.

L'absence pour enfant à charge, principale mesure subie

Équipe – Mesures “subies”

Question : Quelles mesures concernant les salariés avez-vous “subies” ?

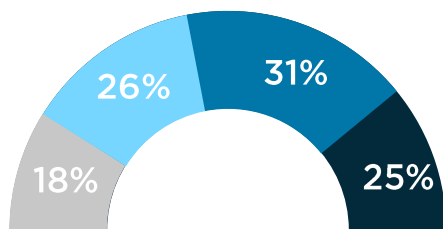


- ▶ **32% des sociétés** interrogées ont eu à faire face à des **absences, arrêts de travail** pour cause d'enfants à charge.
- ▶ **19 %** ont été impactées par des **arrêts maladie**.
- ▶ Seulement **4%** ont été affectées par le **droit de retrait** des salariés.
- ▶ **57%** n'ont “subi” **aucune mesure** de la part de leurs salariés.

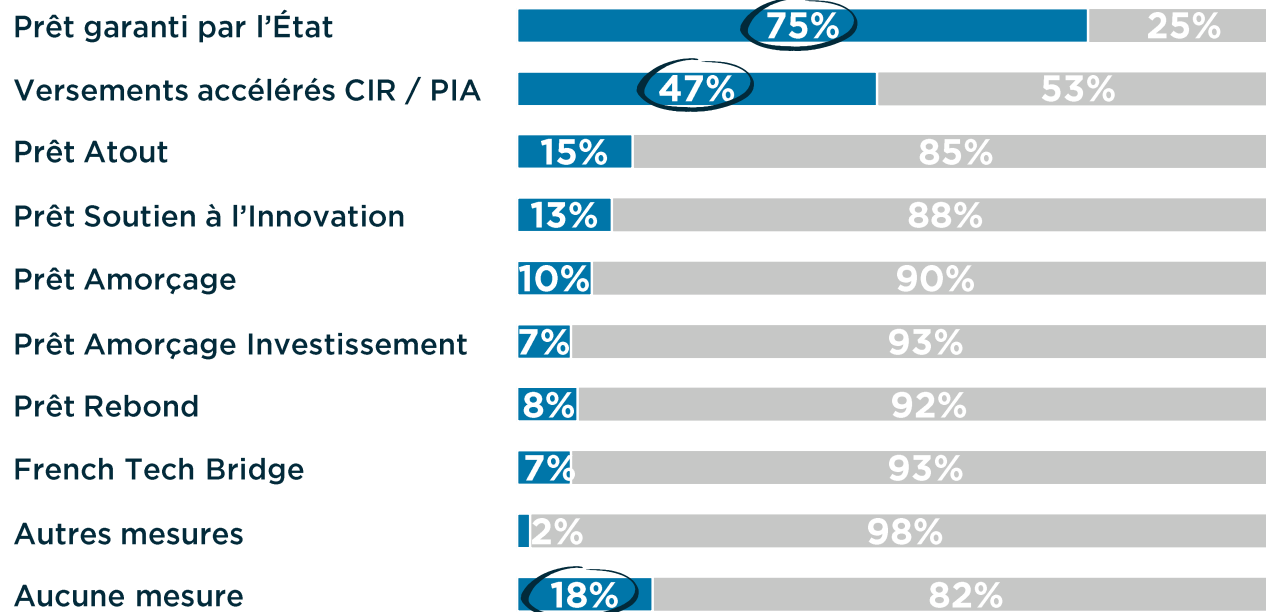
Des aides concrètes pour préserver la trésorerie

Trésorerie – Mesures d'aide de Bpifrance et de l'État

Question : Avez-vous / comptez-vous bénéficier de mesures d'aides de Bpifrance / de l'État ?



● Aucun dispositif ● 1 dispositif ● 2 dispositifs ● 3 dispositifs ou plus



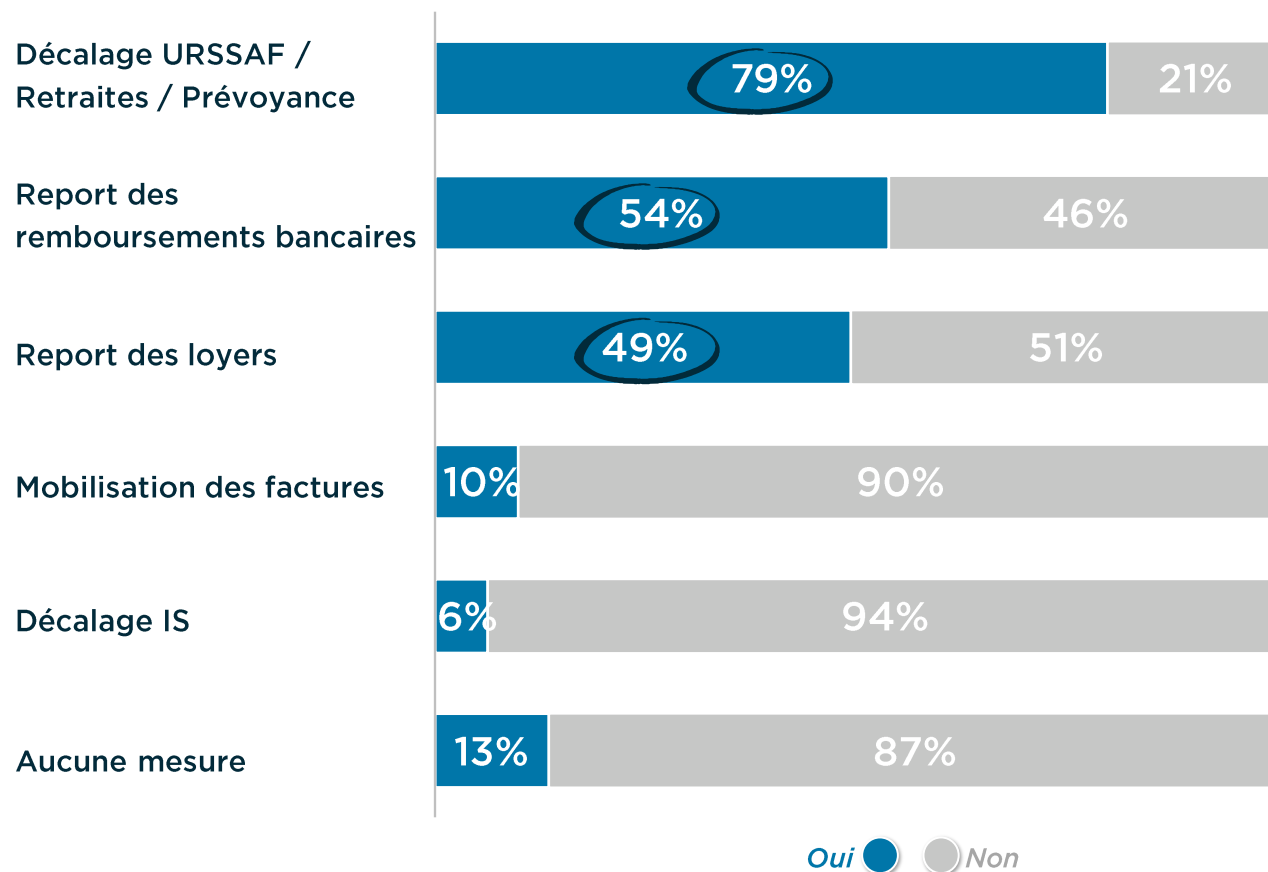
Oui ● Non

- ▶ **56%** des start-ups demandent **2 dispositifs ou plus**, **26% : 1 dispositif** alors que 18% déclarent ne pas solliciter de levier de financement public.
- ▶ Le **prêt garanti par l'état** (PGE) est le **principal levier de trésorerie** actionné ou à actionner (75% du panel).
- ▶ **47%** souhaitent obtenir le **versement accéléré du CIR / PIA**.
- ▶ Les mesures type **Prêt Atout, Soutien à l'Innovation, Amorçage** (Investissement), **Rebond** ou **French Tech Bridge** ne **constituent pas** le **levier préférentiel** (entre 6% et 14% du panel).

Mesures complémentaires mises en place

Trésorerie – Mesures de protection de la trésorerie

Question : Avez-vous / comptez-vous bénéficier de ces autres mesures ?



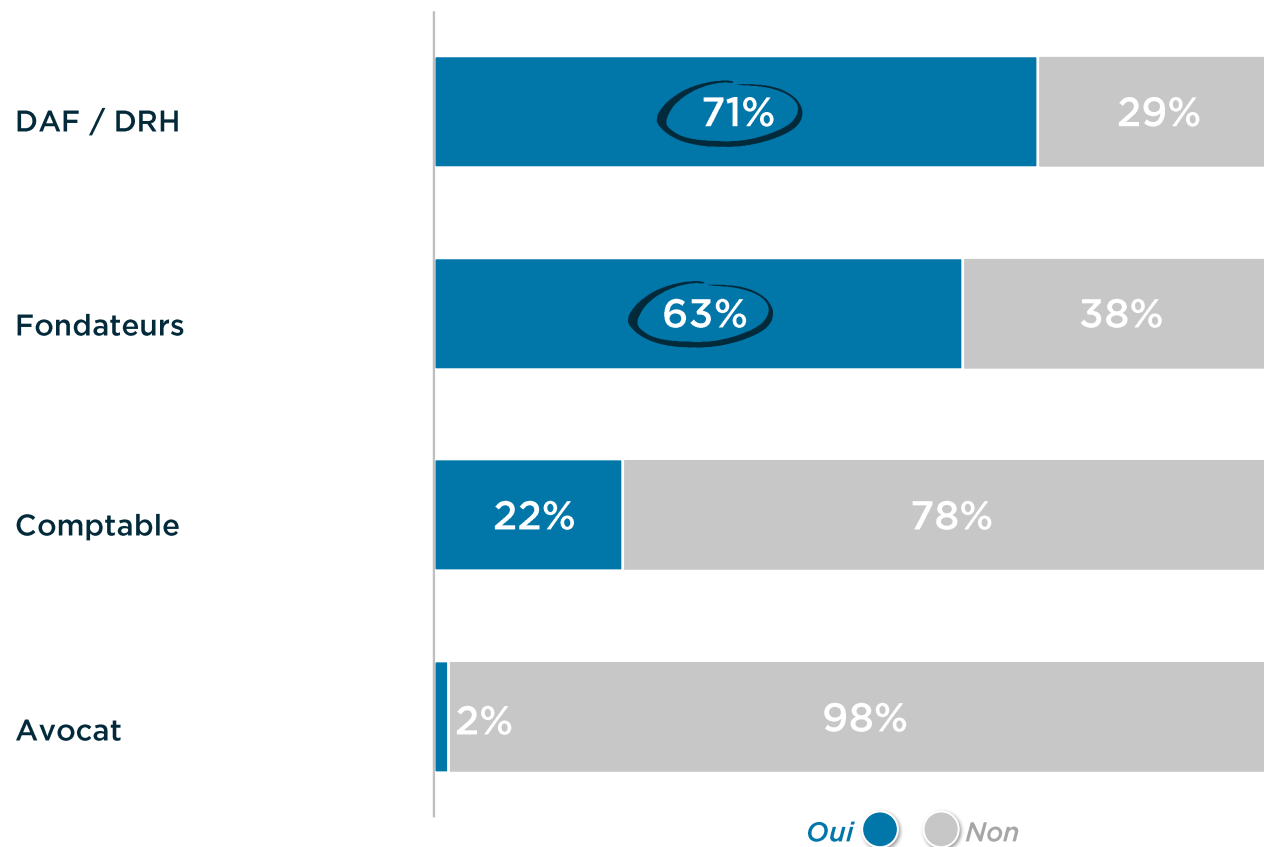
▶ Les **principales mesures** dont souhaitent bénéficier les entreprises sont le **décalage de charges sociales (79%)**, les **reports des échéances bancaires (54%)** et des **loyers (49%)**.

▶ A noter que seulement **13% des entités** sondées n'ont mis en œuvre **aucune de ces mesures** contre **18%** pour les **dispositifs de crédit de la Bpifrance et de l'État** (cf. slide précédent).

Mise en œuvre des mesures

Trésorerie – Responsables en charge de la mise en place des mesures

Question : Qui s'occupe de gérer la mise en place de ces mécanismes ?

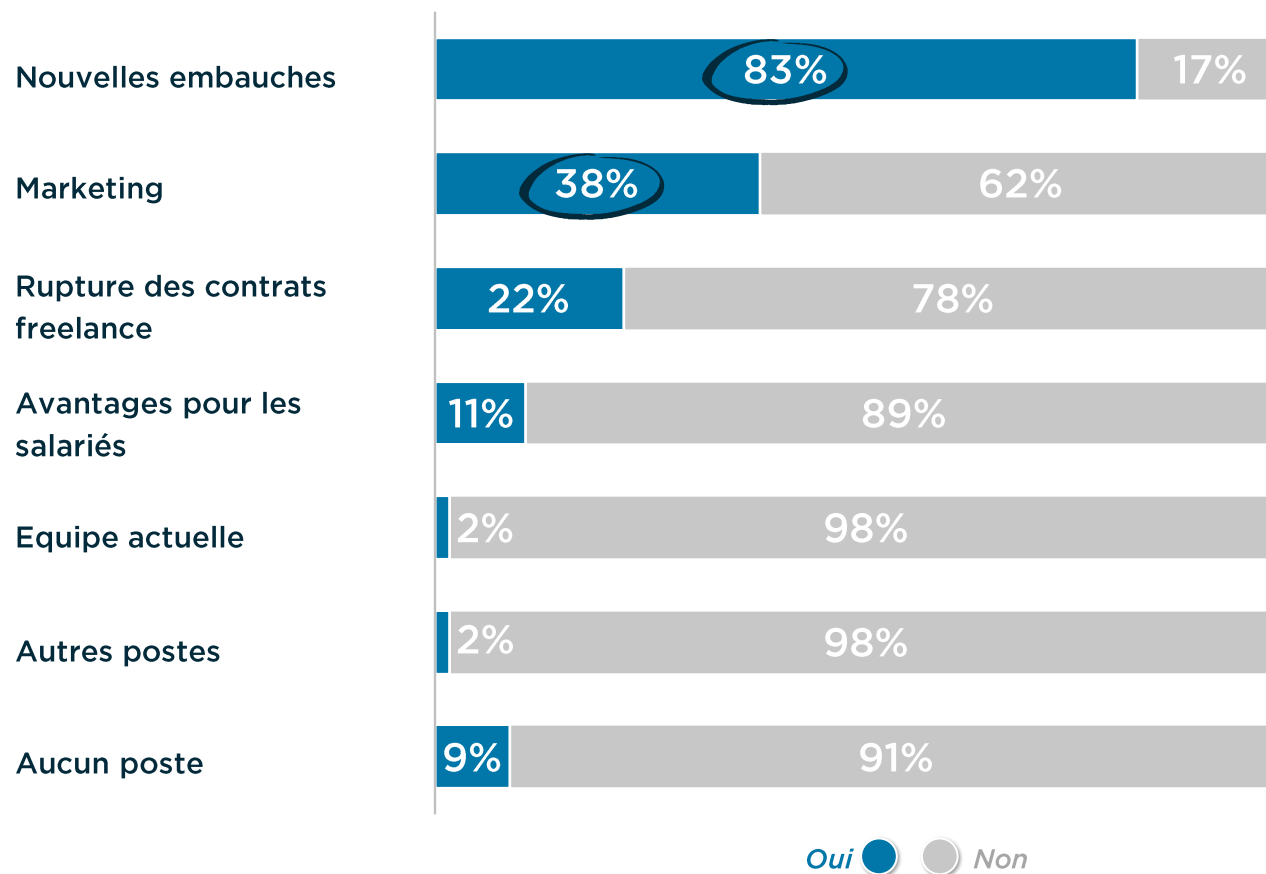


- ▶ Les **principales mesures** de protection de trésorerie ont été **mises en place à 71% par les DAF / DRH**.
- ▶ Dans **63 % des entreprises**, les **Fondateurs** ont également **contribué à la mise en place** de plan d'actions cash.
- ▶ L'**expert-comptable** constitue un **levier d'aide** (22% des cas).
- ▶ Dans **36% des entités sondées**, le **DAF** et les **fondateurs** ont **travaillé en collaboration** sur la mise en place des mesures.

Des impacts concrets de la crise sur les dépenses

Trésorerie – Postes budgétaires impactés en priorité

Question : Quels postes budgétaire impactez-vous en priorité ?

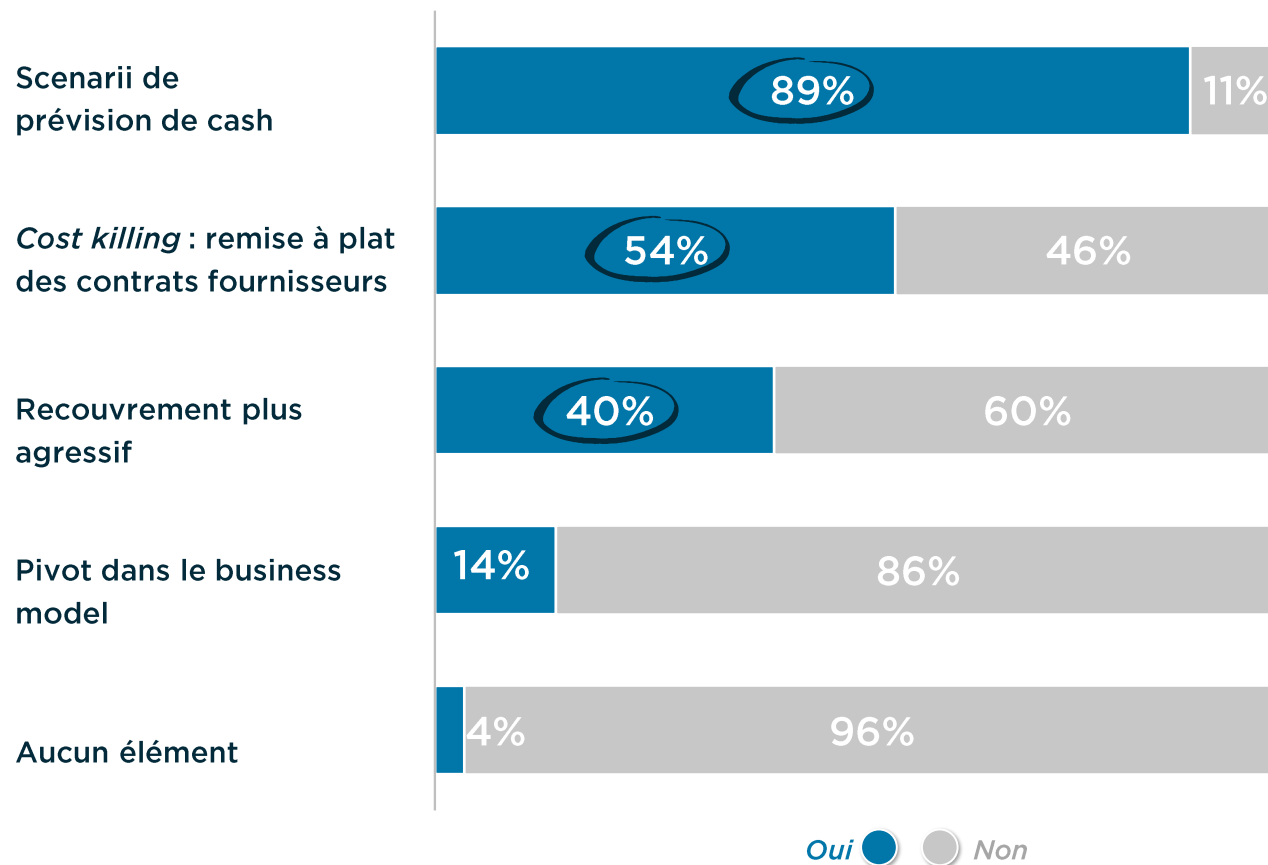


- ▶ Pour **83% du panel**, les **plans d'embauche** sont **impactés par la situation**.
- ▶ Les **dépenses marketing** sont elles aussi **impactées** pour **38%** des **entreprises** interrogées.
- ▶ Les **postes budgétaires impactés** sont **périphériques au cœur de métier**. Seulement 2% des entités sondées souhaitent modifier leur équipe actuelle.

Autres moyens de préserver la trésorerie

Trésorerie – Mesures de protection

Question : Quels éléments avez-vous mis en place depuis le début de la crise ?



- ▶ Les **trois principales mesures** internes sont : le **cash management** (89%), le **cost killing** (54%) et un **meilleur recouvrement** (40%).
- ▶ **L'objectif commun** est de **préserver la trésorerie** à moyen/long terme.
- ▶ **14%** déclarent envisager ou effectuer un **pivot de business model**.

4

IMPACTS SUR LE
FINANCEMENT
VC

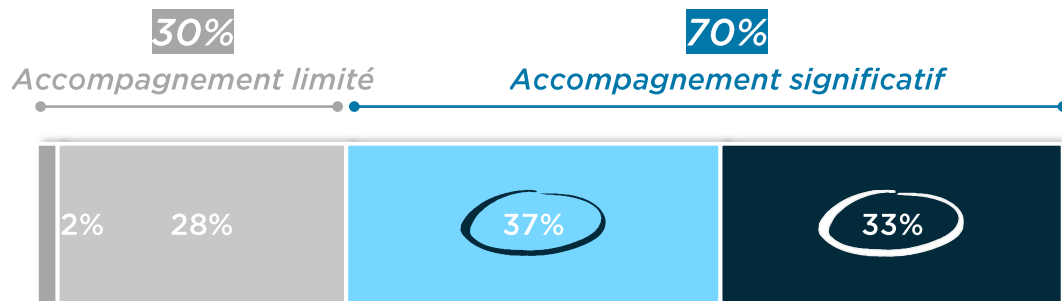
CAMBON
| PARTNERS

2CFinance

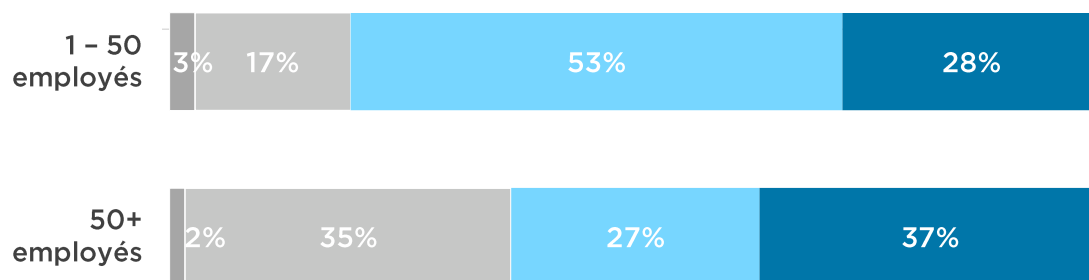
Une forte implication des actionnaires historiques

VC - Accompagnement des actionnaires historiques

Question : Comment jugez-vous l'accompagnement de vos actionnaires VC ?



Focus par taille d'entreprise :



● Semblent avoir oublié mon numéro de téléphone

● Supportive via l'animation de l'ensemble de leur portefeuille

● Suivent la situation sans être force de proposition

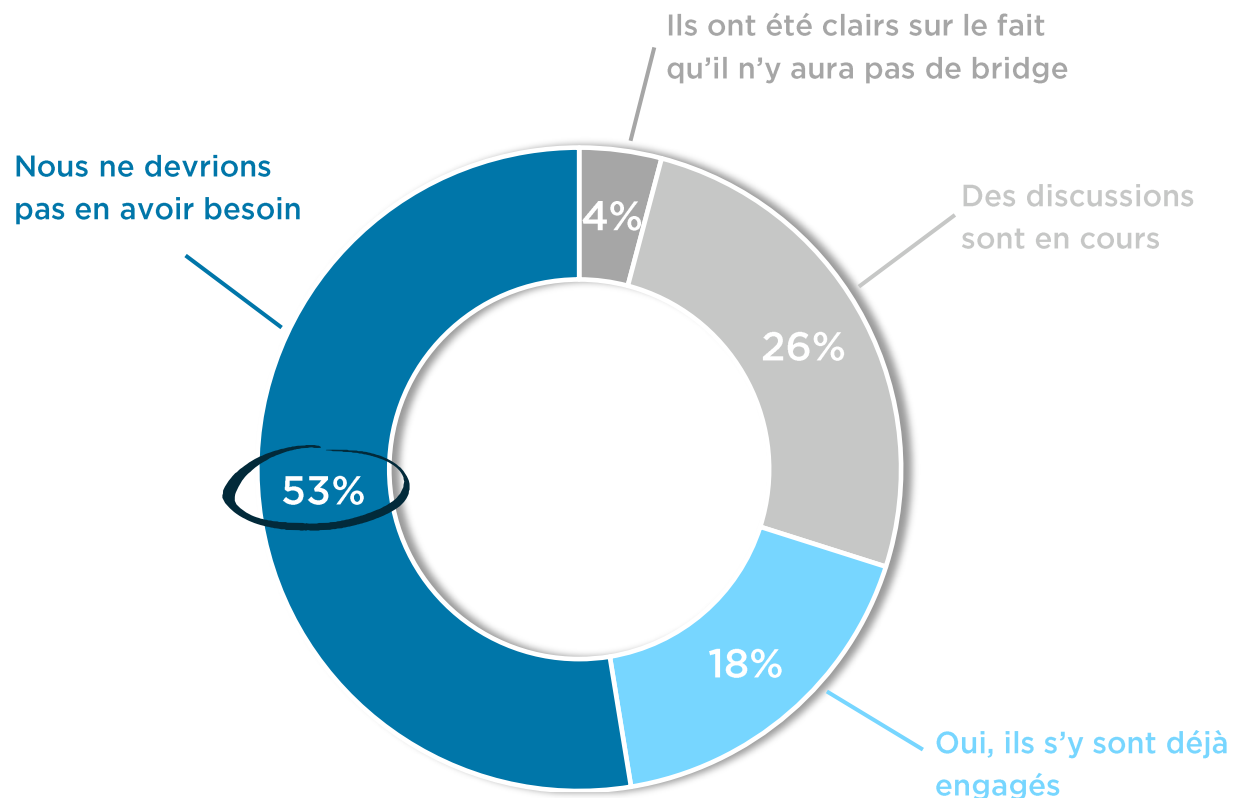
● Accompagnement individuel et sur mesure pour activer des leviers concrets

- ▶ Globalement les **actionnaires historiques apportent un soutien important** à leurs participations.
- ▶ Dans **33% des cas**, cet **accompagnement** est jugé réellement **sur mesure** et donc **impactant**.
- ▶ Dans **37% des cas**, cet accompagnement se fait essentiellement par la **diffusion des best practices** et de **boîtes à outils à l'ensemble du portefeuille**.
- ▶ **L'accompagnement** des VCs est d'autant **plus important** que la **société accompagnée** est **jeune**.

La majorité des start-ups ne prévoient pas de bridge

VC - Bridge de financement

Question : Vos actionnaires sont-ils susceptibles de faire un bridge ?

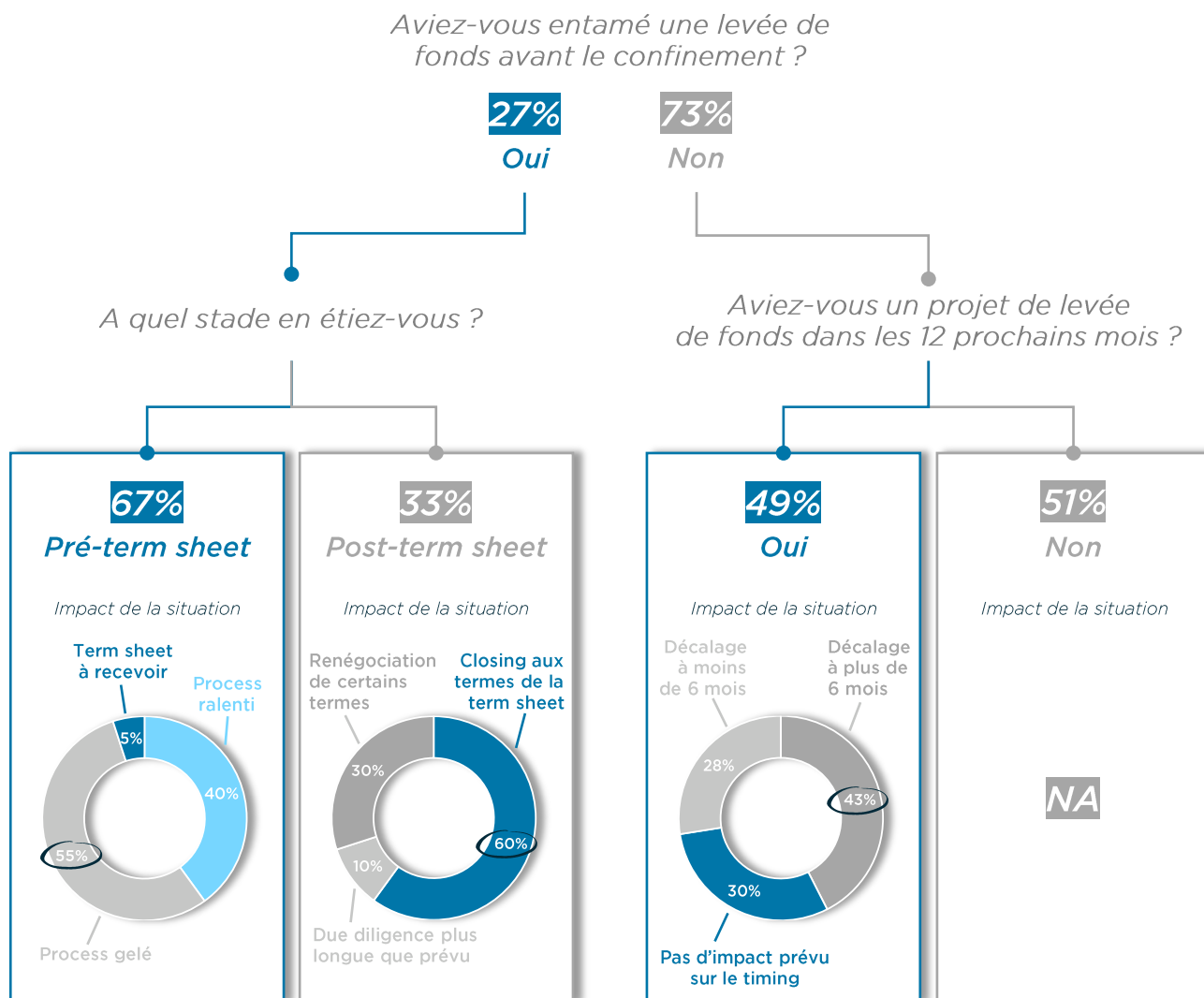


Note : les entreprises autofinancées ne sont pas incluses dans cette analyse

- ▶ Malgré la magnitude de la crise actuelle, **53% des entreprises** semblent ne **pas avoir besoin de financement complémentaire** avec leurs actionnaires historiques.
- ▶ La majorité des **start-ups ayant besoin d'un financement complémentaire** sont **en discussion** avec leurs actionnaires **ou ont déjà validé ce bridge**.
- ▶ Cette **répartition** est **homogène**, quel que soit la stade de financement des entreprises interrogées.

Les projets de levée de fonds sont considérablement impactés

VC- Impact sur les projets de levée de fonds



- ▶ La **crise a fortement impacté les processus de levées de fonds** en cours.
- ▶ **55%** des **process** (roadshow) ont été **gelés**.
- ▶ Pour les **entrepreneurs** qui **avaient sécurisé une term sheet** avant le début du confinement, **60%** des opérations devraient **aboutir conformément aux termes convenus**.
- ▶ **71%** des **entrepreneurs** envisagent de **décaler leur prochaine levée** : 28% de moins de 6 mois et 43% de plus de 6 mois.

5

PERSPECTIVES
DE SORTIE DE
CRISE

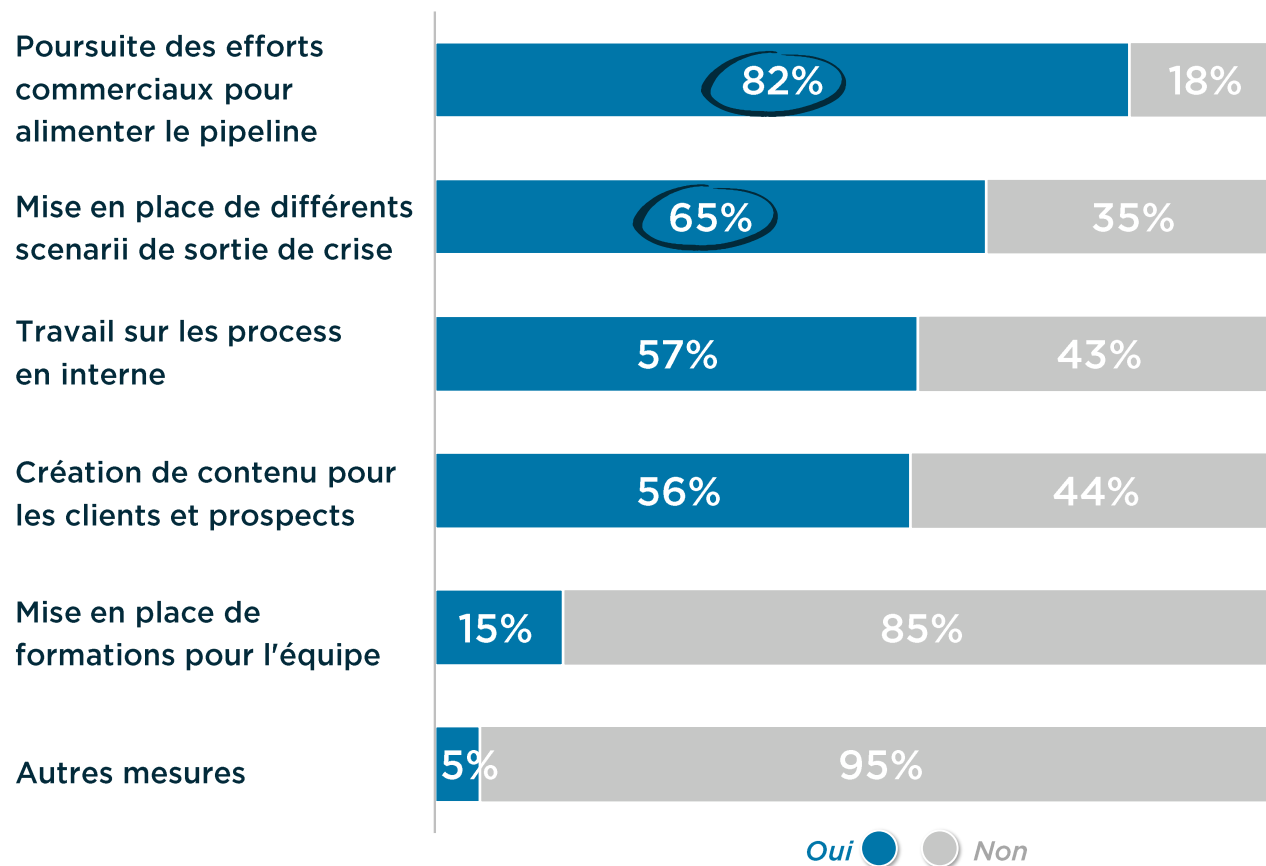
CAMBON
| PARTNERS

2CFinance

L'ensemble des sondés prépare activement la sortie de crise

Post-confinement – Préparation de la reprise

Question : Quels éléments avez-vous mis en place depuis le début de la crise ?

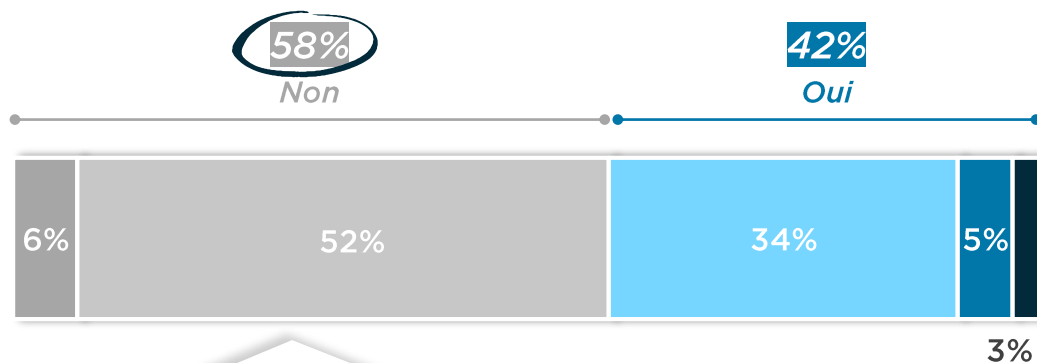


- ▶ L'ensemble des sondés initie des programmes de reprise.
- ▶ 82% réalisent des efforts commerciaux afin d'alimenter le pipeline. 56% créent ou améliorent les contenus des présentations.
- ▶ 65% ont mis en place différents scénarios de sortie de crise afin d'anticiper la reprise.
- ▶ Seuls 15% profitent de la situation pour organiser des formations de leurs effectifs.

Pas de certitude sur la dynamique de reprise post-confinement

Post-confinement – Reprise de l'activité

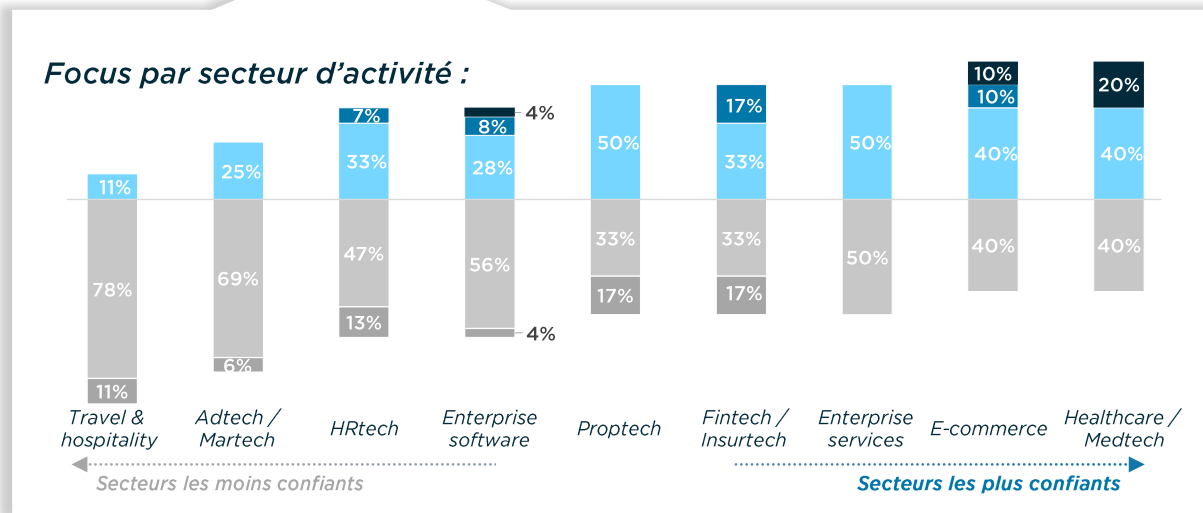
Question : Pensez-vous qu'il y aura une reprise de l'activité post-confinement ?



▶ Les avis sont **mitigés** pour la **reprise de l'activité post-confinement**.

▶ **58 % des entreprises** interrogées **ne pensent pas** que la **reprise de l'activité post-confinement se fera à niveau égal**, contre 42% plus optimistes.

▶ Les **secteurs les plus touchés** par le COVID-19 sont **les plus pessimistes pour une reprise** (89% de « Non » pour le secteur Travel & Hospitality en opposition aux secteurs E-commerce et Medtech ayant répondu positivement à hauteur de 60%).



● Aucun retour à la "normale" envisageable

● Forte incertitude sur le dynamisme de la reprise

● Le trou d'air commercial devrait être rattrapé

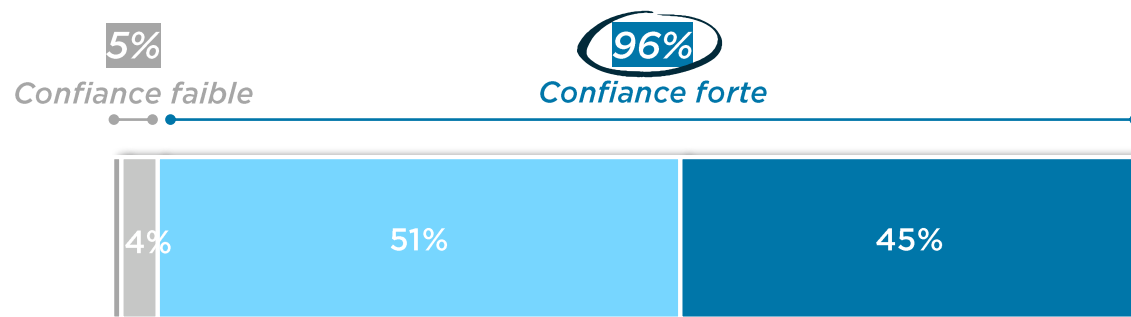
● Aucun impact sur l'activité

● La dynamique commerciale devrait reprendre comme avant la crise

Une confiance forte dans la pérennité des entreprises

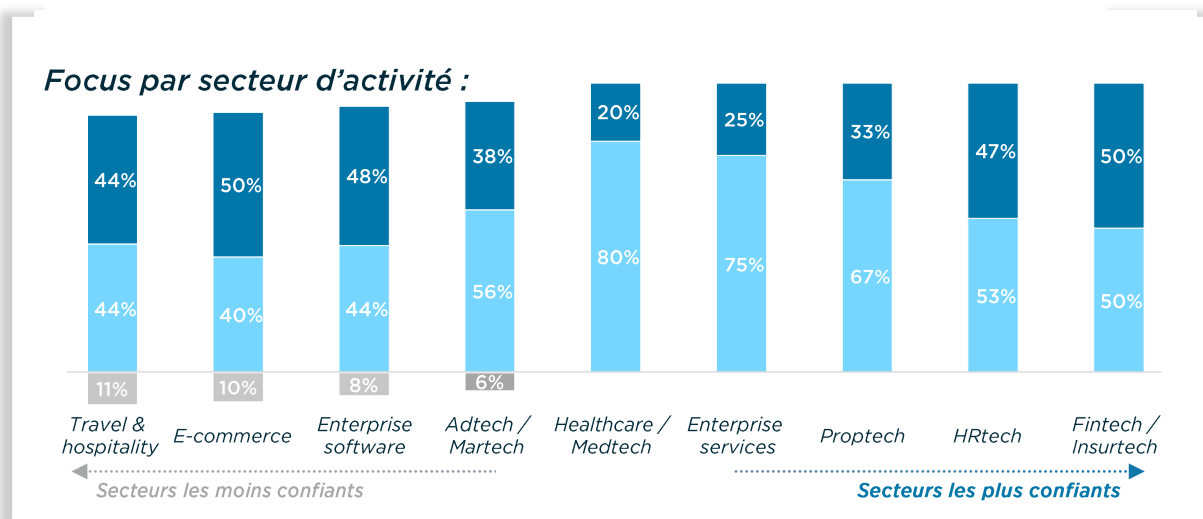
Post-confinement – Pérennité de la société

Question : Quel est votre degré de confiance sur la pérennité de votre société à long terme ?



▶ **96% des start-ups** sondées ont **confiance en la pérennité de leur business** et envisagent l'avenir avec confiance.

▶ Ce fort niveau de confiance se retrouve largement dans **l'ensemble des secteurs** représentés par le panel, **y-compris par ceux les plus impactés par la situation.**



Contacts

CAMBON | PARTNERS



Guillaume Teboul

Associé

gteboul@cambonpartners.com

+33 6 24 03 39 13



Thomas Bertier

Vice President

tbertier@cambonpartners.com

+33 7 83 06 67 76



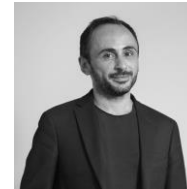
Simon Bozec

Analyste

sbozec@cambonpartners.com

+33 6 48 64 26 15

2C Finance



Benjamin Bitton

Associé

bbitton@2cfinance.net

+33 6 16 39 87 49



Jacques Haccoun

Associé

jhaccoun@2cfinance.net

+33 6 26 15 71 97



Thibaut Adrian

Senior

tadrian@2cfinance.net

+33 6 32 13 40 37

CAMBON
| PARTNERS

2CFinance