

CFNEWS *magazine*

DÉCEMBRE 2016- N°12

Il faut (déjà)
remettre
le couvert !

RESTRUCTURING

Immobilier

Le private equity
fait son nid

Restructuring/2

Les conseils affûtent
leurs armes

Radioscopie 2016

La consolidation touche
tous les acteurs

LÉA NATURE ET CM-CIC INVESTISSEMENT

Un partenariat qui cultive le bien-être.

Charles Kloboukoff,
Président-Fondateur
de Léa Nature,
fabricant français de
produits bio et naturels.



Fabienne Mazières,
Directeur chez CM-CIC
Investissement, spécialiste
des métiers de haut de bilan
pour répondre aux besoins
de financement en fonds
propres des entreprises.

La rencontre

Charles Kloboukoff

Après avoir bâti notre croissance sur la vente de nos produits en GMS, nous souhaitions diversifier nos canaux de distribution, en particulier vers les magasins bio avec lesquels nous partageons la volonté de produire local autour de filières régionales. Nous avons alors décidé en 2011 de nous allier à Ekibio, très présent sur ces réseaux spécialisés. C'est à cette occasion que nous avons fait la connaissance des équipes de CM-CIC Investissement, l'un des principaux actionnaires de cette entreprise ardéchoise.

Fabienne Mazières

Nous avons été rapidement convaincus par la capacité de Charles Kloboukoff à conjuguer un projet de développement performant et une démarche sociétale engagée, correspondant à nos propres valeurs. C'est pourquoi, quand Léa Nature a souhaité faire l'acquisition d'Ekibio, plutôt que de vendre, nous avons proposé de procéder à un échange d'actions afin de poursuivre l'aventure.

La relation

Charles Kloboukoff

Pour moi, c'est très important de travailler avec des partenaires qui investissent sur leurs fonds propres et s'inscrivent dans le long terme. En pratique, j'apprécie « l'humanité » qui caractérise notre relation. Nous travaillons dans un climat de confiance. Mes interlocuteurs, sans être omniprésents, savent se montrer réactifs, voire proactifs, en particulier en matière de conseil et d'analyse.

Fabienne Mazières

Nous mesurons au quotidien à quel point Léa Nature traduit en actions ses convictions qu'il s'agisse de l'esprit pionnier, de la solidarité ou de la responsabilité. Et ça marche puisque force est de constater que la création de valeur et la croissance dynamique sont au rendez-vous. Une raison supplémentaire d'accompagner l'entreprise dans cet engagement sociétal.

Les ambitions

Charles Kloboukoff

Nous avons pour objectif de doubler notre chiffre d'affaires à l'horizon 2020. Cela passe par une phase d'investissement industriel très important avec l'ouverture ou l'agrandissement de deux à trois nouvelles usines par an au cours des trois prochaines années. Nous nous appuyons aussi sur le développement de nouvelles activités comme le pôle vrac, une gamme de produits sans lactose ou sans gluten, et la création d'un pôle aromathérapie. Nous souhaitons également accélérer notre développement à l'international, en nous concentrant sur la cosmétique, pour laquelle le savoir-faire français est reconnu.

Fabienne Mazières

En quelques années, ce groupe est devenu une ETI à la dimension nationale, tout en affichant des ambitions internationales. Par son agilité, la création ininterrompue de nouveaux produits, le respect des filières d'approvisionnement, Cie Biodiversité rencontre un franc succès, tant dans les réseaux de la grande distribution que dans les circuits spécialisés. Dans cet environnement porteur et dynamique, CM-CIC Investissement est capable d'accroître son investissement pour accompagner ce développement durable et la consolidation de ce secteur.

En savoir plus sur cette rencontre ?
Retrouvez l'interview complète
de Charles Kloboukoff dans la rubrique
« Carnets de rencontres » sur
www.cmcic-investissement.com



Sommaire

CFNEWS MAGAZINE. N°12 - DÉCEMBRE 2016



Drobot Dean/ Fotolia.com

5	Edito <i>All included</i>	
6	Immobilier Le private equity fait son nid	
22	Restructuring Il faut (déjà) remettre le couvert !	
34	Restructuring/2 Les conseils affûtent leurs armes	
40	Radioscopie 2016 La consolidation touche tous les acteurs	

CFNEWS
magazine

LE MAGAZINE DIGITAL DE CFNEWS

Disponible sur le site web : www.cfnews.net. Société éditrice : CORPORATE FINANCE NEWS, SAS au capital de 59 200 Euros. Siège Social : 1, boulevard de la Madeleine - 75001 Paris (France). Immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 500 442 652. Directrice de la publication : Agathe ZILBER. Rédaction : redaction@cfnews.net. Abonnement-Publicité : Anne DAUBA. Direction artistique : Jean BOURGOIN. Ont participé à ce numéro : Sophie DA COSTA, Houda EL BOUDRARI. Hébergeur : SMILE S.A. : 20 rue des Jardins, 92600 Asnières-sur-Seine.

© Tous droits réservés CFNEWS 2016 - Crédit couverture : Drobot Dean/ Fotolia.com. Reproduction interdite sauf accord préalable. Ce document et les textes, visuels ou données qu'il contient n'entraîne aucun abandon ou transfert de propriété intellectuelle de la part de CFNEWS et ne donne naissance à aucun droit ou tolérance sur les conditions générales d'utilisation du site CFNEWS.net. Les marques et logos figurant sur ce site sont déposés et ne doivent pas être utilisés à des fins publicitaires sans le consentement écrit préalable du propriétaire de la marque. Toute reproduction du contenu de ce site, totale ou partielle, tant en France qu'à l'étranger, est rigoureusement interdite, compte tenu des dispositions légales en vigueur relatives à la propriété intellectuelle et artistique, sauf accord préalable exprès de CFNEWS.

International Private Equity Market



25-27 JANVIER 2017

PALAIS DES FESTIVALS CANNES - FRANCE

Retrouvez **1200+** leaders du PE et des entrepreneurs
de **35** pays pour **3** jours intensifs de networking



Inscrivez-vous dès maintenant et
profitez d'un tarif préférentiel avec
le code promo CFNEWS17



Suivez-nous :



www.ipem-market.com

Edito

All included



Photo : Anca Partouche - Ankalab

L'industrie du *private equity* finit une année sur les chapeaux de roue. La barre des 10 Md€ investis en 2015 sera très certainement franchie ; rien que le segment du capital-risque (y compris techno) dépassera les 2 Md€. Les levées de fonds dans ce domaine ont, cette année, trois fois, dépassé les 100 M€ (Devialet et Deezer) tandis que Sigfox a remporté la palme avec 150 M€. Ces *méga-rounds* mélangeant VCs et *corporate* se généralisent, mettant en lumière une tendance lourde : des fonds de plus en plus gros avec des plateformes *all included* d'investissement comme le pratiquent les champions tricolores du non-coté, comme Ardian, Eurazeo, Idinvest, LBO France et d'autres. Rien que cette année Ardian a levé quatre véhicules comme le montre CFNEWS, qui a compilé dans ce dernier opus de l'année les principaux *deals* et levées de 2016 en six tableaux (lire de la page 40 à 46). Et le cinquième fonds à venir vise l'immobilier, avec l'objectif de constituer un portefeuille européen de 2 Md€ d'actifs sous gestion. Un secteur longtemps considéré comme risqué mais sur lequel de plus en plus d'acteurs du *private equity* n'hésitent plus à s'inviter au vu des retours sur investissement, bien souvent au-delà de 10 %. L'hôtellerie - le segment chouchou des fonds - les campings, les immeubles, les résidences senior, et même la promotion intéressent les fonds de toute taille. De quoi challenger les gestionnaires d'ac-

tifs spécialisés (lire page 7).

Mais si de belles sociétés existent et méritent d'être soutenues par des fonds propres, l'évolution de l'économie, marquée par l'arrivée du digital et une faible croissance, ne permet pas à toutes les entreprises de rester prospères. Des secteurs comme le textile, la restauration, l'*oil & gas* et plus généralement le *retail* sont touchés. Les experts du secteur du *restructuring*, interrogés par CFNEWS dans l'enquête sur ce sujet (lire page 22) sont en phase : la volumétrie a baissé mais les solutions sont plus radicales avec des abandons de dette et des plans sociaux plus lourds. Et contrairement à ce que l'on pense encore trop facilement, les fonds anglo-saxons dits « vautour » apportent des solutions de financement et accompagnent le redressement industriel. Un défi qui implique toute l'attention des conseils spécialisés, attendus sur leur capacité de pilotage opérationnel. Pour ce faire, ces derniers affûtent leurs armes en se regroupant, à l'instar de Grant Thornton avec Red2Green, ou de June avec Akya, ou en recrutant, notamment en province, comme vient de le faire KPMG à Lyon (lire page 34).

Toute l'équipe de CFNEWS vous souhaite une bonne lecture et de très belles fêtes de fin d'année. ■

Agathe ZILBER, directrice de la publication.



Le private equity fait son nid

De la promotion au camping en passant par l'hôtellerie ou les résidences services pour seniors : en un peu moins de deux décennies, l'immobilier a vu de nombreux fonds s'inviter sur ses terres, agissant comme des défricheurs d'actifs alternatifs. Avec succès.



Par **Sophie Da Costa**

Et si la troisième voie, c'était le capital-investissement ? Aux côtés de la pierre-papier et de l'immobilier coté, cette classe d'actifs dédiée au financement de l'économie réelle explose en France et, dans les secteurs qu'elle finance, figure l'immobilier. D'années en années, l'attrait de la pierre auprès des LPs ne se dément pas et cet appétit n'a pas échappé aux fonds de *private equity*. Depuis quelques temps déjà, les sociétés de gestion françaises spécialisées dans le capital-investissement misent sur cette

industrie à part, longtemps appréhendée, mais dont les solides fondamentaux attirent les convoitises. Surtout en temps de crise, où la résilience et les rendements du secteur ont tapé dans l'œil des 123 Venture, Tu-

« Certains fonds s'intéressent depuis toujours à l'immobilier »

Pierre-Emmanuel Chevalier,
co-managing partner
Gowling WLG.



Photo : DF

renne Capital, A Plus Finance, LFPI, CM-CIC ou LBO France pour ne citer qu'eux. La liste est longue. Les capitaux que lèvent chaque année ces gérants de fonds auprès d'institutionnels, de grandes familles, de fortunes privées et de chefs d'entreprises se comptent en milliards d'euros. En 2016, l'Afic s'attend d'ailleurs à battre un nouveau record : rien que sur le seul premier semestre, elle recense 5,5 Md€ investis par les acteurs du capital-investissement français dans l'Hexagone, en hausse de 47 % par rapport à la même période l'an passé.

Quelle part se déploie dans l'industrie immobilière ?

Nul ne sait le dire. Nul ne sait non plus vraiment refaire l'histoire de l'arrivée des fonds de *private equity* sur ce segment. Y sont-ils venus par hasard, à la faveur d'un LBO sur une cible ayant une forte composante immobilière ou ont-ils souhaité s'exposer au sous-jacent dès le départ, suivant des stratégies plutôt opportunistes ? Les opinions sont tranchées. « Certains fonds s'intéressent depuis toujours à l'immobilier, tandis que d'autres ont repris des sociétés détenant un portefeuille immobilier », assure Pierre-Emmanuel Chevalier, *co-managing partner* du bureau parisien de

Gowling WLG. Il est une certitude : qui s'y est frotté s'y est piqué, et les multiples opérations

bouclées cette année sont là pour le prouver, comme le montrent les tableaux en page 9 et 13.

La promotion immobilière, secteur historique

Tout aurait commencé en 1998 avec le LBO sur la Cogedim, filiale de promotion de Paribas. « A l'époque, se remémore Laurent Camilli, *managing partner* de Clearwater, l'immobilier était encore regardé avec beaucoup de pru-

« *On cible maintenant des actifs de bureaux bien situés et sécurisés* »

Xavier Anthonioz, président du directoire, 123 Venture.



Photo : DR

dence par les fonds de *private equity*. C'est un métier à part, levragé, cyclique et réputé risqué. » Le cycle justement accusait une baisse à ce moment-là. « C'était donc le bon moment pour les fonds », glisse le banquier d'affaires, qui a accompagné plusieurs grandes opérations du secteur comme la cession de Perl par Chequers Capital ou l'entrée d'Edrip au capital d'Atland. LBO

LES PRINCIPALES OPÉRATIONS IMMOBILIÈRES EN CORPORATE ET LBO DE 2016

SOCIÉTÉ	MÉTIER	TYPE DE LBO	ACQUÉREURS	CÉDANTS	MONTANT*
Foncia	Administration de biens	LBO ter	Partners Group	Eurazeo, Bridgepoint	1 863
I@D	Plateforme d'intermédiation immobilière	LBO bis	IK IP, Five AM, Naxicap, fondateurs	Naxicap, fondateurs	155
Sateco	BTP	LBO IV	Naxicap Partners	Omnes, Pechel, LFPI	n.c.
Propriétés Privées	Agence immobilière en ligne	BIMBO	Pragma Capital, personnes physiques, managers	Initiative & Finance, fondateurs	0-20
Primonial	Gestion de patrimoine	MBO	Bridgepoint	Blackfin, Latour, CMA, managers	n.c.
Nafilyan & Partners	Promotion immobilière	Capital-développement	123Venture, Tikehau, investisseurs historiques et partenaires financiers	n.d.	10
Edouard Denis	Promotion immobilière	M&A majoritaire	Nexity	MBO Partenaires	n.c.

*en M€

SOURCE : CFNEWS

France se lance, en reprenant 20 % du capital de la Cogedim, aux côtés d'autres investisseurs. Il fait le pari qu'à travers une analyse en profondeur du promoteur et une optimisation de la gestion du cash, elle dégagera de bonnes performances. Stratégie qui s'avère payante. Conforté par cette opération, l'investisseur répète l'histoire en juillet 2000 en entrant au capital de CGIS, devenu depuis... Nexity, le premier groupe français de promotion immobilière. Et en à peine trois ans, ses actionnaires, LBO

France, CDC Equity Capital et Lehman Brothers, génèrent un retour sur investissement de 50 %. « Ces fonds sont arrivés à un moment où les promoteurs peinaient à lever de l'argent en bourse ou auprès de banques, rappelle Edouard Guibert, directeur Real Estate Debt & Capital Advisory chez Deloitte Real Estate Advisory. Ils ont apporté un soutien financier à ces acteurs en manque de fonds propres. » C'est notamment ce que fit 123 Venture, pionnier en la matière, qui investit aujourd'hui 20 M€

par an dans ce secteur. « Lorsque nous avons commencé à travailler dans la promotion immobilière, nous avons d'abord regardé des sujets corporate sur de grands promoteurs tels que Capelli ou Nafilyan & Partners, rappelle Xavier Anthonioz, président du directoire d'123. Mal connue du grand public, la promotion souffrait d'une mauvaise image à cette époque, mais nous avons tout de même fait le choix de les accompagner. » La société intervient en fonds propres ou quasi fonds propres auprès de plusieurs grands groupes, en visant des objectifs de rendements compris entre 10 % et 15 %. Des performances qu'elle parvient rapidement à atteindre. Comme elle, d'autres confrères en profitent. En 2011, MBO Partenaires fait montre de son flair en investissant 7 M€ sur Edouard Denis, lui ouvrant 21 % du capital. Historiquement positionné sur l'immobilier de bord de mer dans la région du Touquet, le promoteur immobilier se développe progressivement sous l'impulsion de son fondateur pour devenir un groupe d'envergure nationale. Devenu le dixième acteur français de la promotion immobilière de logements, Edouard Denis vient de s'adosser à Nexity, qui a acquis, en juin dernier, 55 % de son capital. Une opération qui signe la sortie du fonds mid-cap. « Nous avons réalisé une belle performance, qui nous motive à en faire d'autres dans la promotion », annonce Edouard Malandrin, directeur associé chez MBO Partenaires.



Photo : DR

« Nous avons créé le premier fonds investi en résidences seniors »

**Fabrice Imbault, directeur général,
A Plus Finance.**

Des co-investissements plus fréquents

L'année qui vient de s'écouler ne fait que confirmer l'appétit des fonds pour la promotion immobilière : en juin, 123 Venture a remis au pot de Nafilyan & Partners, en finalisant une deuxième levée à travers sept de ses fonds, aux côtés des investisseurs historiques et partenaires financiers du promoteur. En septembre, c'est Edmond de Rothschild Investment Partners (Edrip), actionnaire historique d'Atland, qui permet à cet opérateur immo-

Laissez-vous guider par nos experts

Nous vous accompagnons dans toutes vos opérations d'acquisition, de cession, de rapprochement ou de restructuration dans le secteur de l'immobilier.

Nous gérons avec et pour vous la complexité inhérente à ces projets et vous apportons des réponses sur mesure dans l'ensemble de leurs aspects juridiques et fiscaux.

Cession par **M. Edouard Denis** et **MBO Capital** de 55% du groupe de promotion immobilière **Edouard Denis** à **Nexity**

Juin 2016

Cession d'un ensemble immobilier de commerces de 16 000 m² à un investisseur institutionnel conseillé par **DTZ Investors France**

Décembre 2015

Cession par **Bolton Trading Corporation** du 54^e étage de la tour Montparnasse à **PW Real Assets LLP**

Décembre 2015

Cession par **Chequers Partenaires et Honotel Développement** d'un portefeuille de 7 hôtels à **Swiss Life Reim**

Octobre 2015

Acquisition par **Woodeum** de 34% de **Tarranae** auprès de son fondateur

Juillet 2015

Fusion-absorption de **Foncière des 6^e et 7^e arrondissements de Paris** par **Foncière de Paris SIIC** (sociétés cotées)

Mai 2015

Vos contacts en Corporate / Fusions et acquisitions

Christophe Blondeau et Alexandre Delhaye

CMS Bureau Francis Lefebvre, 2 rue Ancelle, 92522 Neuilly-sur-Seine Cedex, France
T +33 1 47 38 55 00

Implantations CMS : Aberdeen, Alger, Amsterdam, Anvers, Barcelone, Belgrade, Berlin, Bratislava, Bristol, Bruxelles, Bucarest, Budapest, Casablanca, Cologne, Dubai, Düsseldorf, Édimbourg, Francfort, Genève, Glasgow, Hambourg, Hong Kong, Istanbul, Kiev, Leipzig, Lisbonne, Ljubljana, Londres, Luxembourg, Lyon, Madrid, Mexico, Milan, Moscou, Munich, Muscat, Paris, Pékin, Podgorica, Prague, Rio de Janeiro, Rome, Sarajevo, Séville, Shanghai, Sofia, Strasbourg, Stuttgart, Téhéran, Tirana, Utrecht, Varsovie, Vienne, Zagreb et Zurich.

Your World First
cms.law/bfl

LES BELLES SORTIES

C'est l'une des grandes transactions de l'année sur le marché hexagonal : en juillet dernier, Eurazeo et Bridgepoint, actionnaires de Foncia depuis 2011, cèdent la totalité du spécialiste de l'administration de biens à un consortium mené par le groupe suisse coté Partners Group, incluant la Caisse de dépôt et placement du Québec et CIC Capital. Une opération qui signe une belle sortie pour les deux actionnaires, avec un deal conclu sur la base d'une valeur d'entreprise de 1,8 Md€, représentant 16 à 17 fois le résultat brut d'exploitation. De quoi conforter Bridgepoint dans son idée de miser sur les métiers de l'immobilier. Quelques mois plus tard, il reprend la totalité de la participation de 21 % de Blackfin Capital Partners et Latour Capital dans le gestionnaire de patrimoine Primonial, complétés de 10 %

de celle de Crédit Mutuel Arkéa (CMA) et de 19 % des parts du management. Là encore, l'opération serait conclue sur une belle valeur représentant, selon nos informations, entre 9 et 12 fois l'Ebitda. Le retour sur investissement n'est pas moindre dans l'hôtellerie. Actionnaire historique d'Homair Vacances depuis 2006, Montefiore devient minoritaire huit ans après, en cédant une partie de sa participation à Carlyle sur la base d'une valorisation de 300 M€, soit 8 fois l'Ebitda. Les deux partenaires se retrouvent quelques mois plus tard sur une autre opération. Cinq ans après leur reprise de B&B Hôtels en LBO Ter, Carlyle et Montefiore cèdent leurs participations à PAI Partners en fin d'année 2015, pour une valorisation de plus de 800 M€, représentant cette fois 11 fois l'Ebitda. ■

bilier de boucler la reprise de Financière Rive Gauche (FRG), filiale française de promotion immobilière de l'espagnol Martinsa-Fadesa. De mieux en mieux préparées à appréhender le sous-jacent et satisfaites des premiers retours, les équipes de ces fonds n'hésitent pas à évoluer vers des stratégies d'investissement plus risquées, en co-investissant directement dans des programmes développés par ces promoteurs. C'est le chemin qu'a pris 123 Venture, non

sans prendre quelques précautions au préalable. « Nous veillons à ce que le taux de pré-commercialisation de ces opérations soit de 50 % minimum et qu'il y ait une garantie apportée par la banque », indique Xavier Anthonioz. Si ces conditions sont réunies, 123 Venture entre au capital des SSCV créées par les promoteurs avec lesquels elle a déjà travaillé comme Alsei. Après avoir participé à une émission obligataire de 3 M€ en juillet 2012 pour financer un projet

LES PRINCIPALES OPÉRATIONS DE CAPITAL-DÉVELOPPEMENT DE L'ANNÉE EN HÔTELLERIE

SOCIÉTÉ	MÉTIER	ACQUÉREURS	CÉDANTS	MONTANT*
Sandaya	Hôtellerie de plein air	Apax Partners, Managers, Arkea Capital Investissement...	Pragma Capital, 123Venture	170
Algonquin	Gestionnaire d'actifs hôtels	Bpifrance, BNP Paribas Développement	n.c.	23
SomnOO	Hôtellerie	123Venture	n.c.	20
Okko Hôtels	Hôtellerie	Idinvest Partners, investisseurs privés	n.c.	2,8
Okko Hôtels	Hôtellerie	CM-CIC Investissement	n.c.	1,5
Exsel Authentic Hotels	Hôtellerie	Apicap	n.c.	1
Belambra	Clubs de vacances	Caravelle	Caisse des dépôts	n.c.

*en M€

SOURCE : CFNEWS

immobilier développé par ce groupe, 123 Venture souscrit à une nouvelle obligation en septembre 2015 et constitue une société commune avec Alsei pour réaliser des opérations immobilières. «*High risk, high returns*», pour ce type d'investissement, la société de gestion attend un rendement oscillant entre 20 % et 25 %.

L'hôtellerie, leur eldorado

La promotion n'est pas la seule activité sur laquelle ont tôt fait d'investir les sociétés de gestion. Il est un autre marché sur lequel elles se sont rapidement déployées : l'hôtellerie. Là encore, un pionnier a ouvert la voie en 2003, en

démontrant la pertinence du couple rendement/risque sur ce secteur : LFPI qui met la main cette même année, sur un portefeuille de 15 hôtels Timhotel auprès de Goldman Sachs. Le segment plaît tant au fonds de capital-investissement que, treize ans plus tard, son portefeuille totalise une soixantaine d'hôtels en France et en Allemagne. D'autres ne tardent pas à lui emboîter le pas, motivés par le très attractif *driver* de la fiscalité. Extendam s'impose ainsi rapidement comme l'un des grands du secteur, fort de sa centaine d'hôtels en portefeuille, représentant 300 M€ d'investissement. Cette année, le fonds a accompagné Mont-Blanc Collection dans l'acquisition de l'hôtel Le Fauciny à Chamonix et ValueState Hotels

avec l'hôtel Mercure Chambéry Centre. Positionné depuis 2012, Turenne Capital a aussi fait son chemin et investi en quelques années 80 M€ de fonds propres sur le territoire national, représentant 200 M€ d'actifs hôteliers. Le fonds totalise à ce jour 28 hôtels en France, représentant 2 300 chambres et a complété son portefeuille avec deux nouvelles acquisitions - l'hôtel des Roys à Versailles et l'hôtel des Oliviers à Carcassonne – auxquelles s'ajoute la reprise d'un immeuble de bureaux à convertir en hôtel quatre étoiles, dans le 8^e arrondissement de Paris. « Investir dans le sous-jacent immobilier, et donc dans les murs d'hôtels, est assumé dès le départ chez Turenne, assure Benjamin Altaras, dirigeant au côté d'Alexis de Maisonneuve et de Sarah Carbonel. Les murs sont la principale valeur tangible d'un actif, de nature à rassurer plusieurs autres typologies d'acteurs que le seul propriétaire : le banquier car il y a l'hypothèque, ainsi que les souscripteurs

de nos fonds car c'est un secteur résilient et créateur de rendement. » Quant à 123 Venture, il a fait de l'hôtellerie l'une de ses thématiques phares, représentant 12 % de ses actifs. Il finance depuis 2008 l'acquisition de murs et de fonds de commerce, ainsi que la construction d'hôtels 3 à 5*. À ce jour, la société a investi 157 M€ dans 95 hôtels auprès d'une quinzaine d'opérateurs. Valorisation de son portefeuille : 585 M€.

Les défricheurs

Constamment à la recherche de nouveaux produits plus défensifs pour maintenir leurs niveaux de rendement, les fonds de capital-investissement s'imposent comme de véritables défricheurs de marchés alternatifs. C'est dans le secteur du tourisme qu'ils se montrent les plus créatifs. Prenez l'hôtellerie de plein air. « Qui aurait imaginé il y a quelques années que le marché du mobile home serait intéressant ?, interroge Edouard Guibert. Pourtant, regardez ce qu'a fait Homair Vacances ! » Historiquement soutenu par Montefiore depuis 2006, le spécialiste de l'hôtellerie de plein air est devenu en moins d'une décennie un géant européen, passant de 5 M€ à 25 M€ d'Ebitda. « Nous avons acquis la conviction à l'époque que

« Ils prennent des risques que les institutionnels ne peuvent pas prendre »

Pascal Souchon,
associé real estate
advisory, Deloitte.



Photo : DR

Merci à nos clients

Aujourd'hui, pour répondre à vos défis internationaux, Easton devient Clearwater.
Nos atouts seront désormais mondiaux et, pour vous,
nous sommes prêts à aller toujours plus loin.

sopexa

INTERNATIONAL COMMUNICATION
& MARKETING AGENCY
FOOD, DRINK, LIFESTYLE

Conseil de Sopexa
dans la cession
de ses titres Sial



Conseil des actionnaires
de 3H dans la cession
de la société



COLISEE

Conseil de Colisée
dans l'acquisition
de Bien à la Maison



Foncière
des Régions

Conseil de Foncière
des Régions dans
la cession de son
portefeuille de 26
actifs de santé



Conseil du Groupe C2S
dans l'acquisition du
Groupe Avenir Santé



PRIMONIAL
REIM

Conseil
de Primonial REIM
dans l'acquisition
de Gecimed

Qualium Q
INVESTISSEMENT

Conseil de Qualium
dans la cession
des brasseries
Frères Blanc
au Groupe Bertrand



Conseil du management
de B&B dans la cession
de Carlyle à PAI

Morgan Stanley

Conseil
de Morgan Stanley
dans la cession
d'un portefeuille
d'hôtels parisiens

Avril

Conseil d'Avril
dans son alliance
avec LDC



Conseil des actionnaires
d'Homair Vacances
dans la cession
à The Carlyle Group



Conseil de CRH
dans la conclusion
d'un accord
de rapprochement
avec le Groupe Samse



Plus de moyens, plus d'ambitions, Easton devient

CLEARWATER
INTERNATIONAL

le métier du camping allait être transformé par une triple révolution : technologique avec l'apparition du mobil home, de la distribution et de l'offre de services avec l'apparition du concept de resort et son offre de restauration, de sport et d'animations », rappelle Eric Bismuth, président de Montefiore. Une combinaison qui implique un changement total de *business model* et d'importants investissements. Mais la stratégie est payante. « Nous avons bâti un ensemble d'avantages concurrentiels compliqués à répliquer et multiplié l'Ebitda par dix en moins de dix ans. » En 2014, Montefiore cède une partie de ses parts à Carlyle, valorisant l'hôtelier huit fois son Ebitda. Encore regardée de loin par les investisseurs immobiliers, cette classe d'actifs a su faire valoir ses atouts auprès du private equity : une valeur foncière, une résilience et une capacité à résister aux crises économiques, couplés à des exploitants expérimentés, qui savent capter une clientèle diversifiée et internationale. Des critères qui permettent d'espérer des performances oscillant entre 10 % et 15 %. Pragma Capital et 123 Venture ne s'y sont pas trompés. En 2010, ils accompagnent la création



Photo : DR

*« Sur Homair,
nous avons
multiplié l'Ebitda
par dix en moins
de dix ans »*

**Eric Bismuth, président
de Montefiore.**

du groupe montpelliérain d'hôtellerie de plein air Sandaya, en apportant 45 M€ aux côtés des fondateurs et en prenant respectivement 70 % et 15 % du capital. Six ans plus tard, le groupe est à la tête de onze campings en France et en Espagne et est valorisé quelque 170 M€ par Apax Partners, qui l'a intégré en mai dans son giron. L'appétit pour cette typologie d'actifs est tel chez 123 Venture que la société est aujourd'hui à la tête d'un portefeuille de sept campings, qu'elle veut encore étoffer. Jamais à court d'idées, les fonds poursuivent leur quête de rendement à travers des produits toujours plus innovants. Dans le domaine, c'est Novaxia qui est allé le plus loin dans la création de valeur. Celui qui se définit comme l'inventeur d'un nouveau métier - le capital-développement immobilier - a tout bonnement créé un nouveau type d'hôtel : l'hôtellerie flottante. En juin, il a présenté le premier modèle du genre dans le monde : le OFF Paris Seine. « Notre métier, c'est la transformation immobilière de bureaux en logements, en hôtels ou en résidences selon ce qui se prête le mieux au lieu, rappelle Joachim Azan, son fondateur et président.

LES LEVÉES DE FONDS DE L'ANNÉE POUR LES START-UP DE L'IMMOBILIER

SOCIÉTÉ	MÉTIER	VCs	MONTANT
MeilleursAgents.com	Plateforme d'information immobilière	Bpifrance, Piton Capital	7 M€ - Premier tour
Habiteo	Immobilier neuf en 3D	Serena Capital	3 M€ - Deuxième tour
Bowie	Conception de maisons neuves en ligne	Actionnaires historiques, industriels, business angels	1 M€ - Deuxième tour
Luckey Homes	Gestion de locations de courte durée	Family office suisse	800 000 € - Premier tour
Stayhome	Plateforme de portage immobilier	Wiseed, business angels, Phitrust Impact Investors (LC Capital)	650 000 € - Premier tour
Bon de Visite	Plateforme BtoB de big data immobilier et la ville intelligente	Business angels d'AngelSquare, Bpifrance	450 000 € - Premier tour
Ikimo9	Comparateur de logements neufs	BIRD, la société de venture-capital de Bouygues Immobilier	n.c. Capital-développement
Startway	Location de bureaux et espaces de coworking	Poste Immo	n.c.
Locatme	Plateforme de location d'appartements entre particuliers	MAIF Avenir	n.c. - Premier tour
Bird Office	Location de salles de réunion en ligne	News Invest	n.d. - Premier tour

SOURCE : CFNEWS

Sur l'OFF Paris Seine, exploité par un opérateur, nous avons une concession de 20 ans. Plusieurs grands groupes nous ont déjà approchés pour se porter acquéreur de ce nouvel actif, mais nous souhaitons encore le conserver quelques années et le faire monter en gamme. » Novaxia a si bien réussi son pari qu'il compte dupliquer l'opération dans d'autres villes de la région parisienne, ainsi qu'à Bordeaux. Leur

capacité à être des *risk takers*, couplée à leur agilité, compte sans nul doute parmi les points forts de ces sociétés de gestion, en comparaison aux grands gestionnaires d'actifs. « Avec leurs objectifs de retour plus élevés, ces fonds prennent des risques que les institutionnels ne peuvent pas prendre, rappelle Pascal Souchon, associé Real Estate Advisory chez Deloitte Financial Advisory. Ils doivent aussi faire tour-



Photo : DR

« Ces fonds sont
devenus des acteurs
structurants
du marché »

Christophe Blondeau,
associé, CMS BFL.

ner leurs participations plus rapidement, à un horizon de 6 ou 7 ans, voire de 2 ou 3 ans lorsque toute la valeur est créée. » Une stratégie d'investissement qui leur permet de se positionner sur des biens atypiques, comme les résidences services pour seniors, non médicalisées. Ce marché, encore balbutiant il y a quelques années, est l'une des tendances fortes du moment. Mais chez A Plus Finance, on le pratique déjà depuis quelques années. « Nous avons créé le premier fonds totalement investi en résidences seniors dédié aux professionnels en 2012, souligne Fa-

brice Imbault, son directeur général. Un an avant, nous avons décidé de nous lancer dans l'immobilier non coté, en recherchant des actifs tangibles sur un marché à valeur ajoutée. La *silver economy* était encore émergente mais les indicateurs démographiques - une population qui vieillit mieux et plus longtemps - et le manque d'offre de logements adaptés, nous ont rapidement convaincus. » La société de gestion opte pour ce type de résidences services, « qui ne sont rien d'autre que du résidentiel avec un bail commercial », et achète en bloc six actifs en vente en état futur d'achèvement (vefa), à travers un premier OPCI dédié. Performance réalisée : environ 7 %. Fort de ce premier succès, elle a constitué en février un nouvel opus, A Plus Génération 2, tablant sur une levée de 120 M€, qui s'apprête à prendre le risque de construction sur deux nouvelles résidences.

Des fonds qui se professionnalisent

A force d'analyser les métiers de l'immobilier et ses différents marchés, les équipes des fonds généralistes ont développé des expertises aussi fines que les *pure players* du secteur, et « mis en place des modes d'investissement plus sophistiqués », comme le souligne Christophe Blondeau, associé chez CMS Bureau Francis Lefebvre. « Lorsqu'on s'expose à un actif monovalent dont la va-

OPCI **SILVER GÉNÉRATION**

INVESTIR DANS LES RÉSIDENCES SERVICES SÉNIORS

- **1^{er} OPC I ELIGIBLE LMNP* pour la clientèle privée
ACCESSIBLE À PARTIR DE 1.000€**
- **PLUS DE 140M€ INVESTIS
POUR LE COMPTE D'INSTITUTIONNELS
SUR CETTE STRATÉGIE****

*Régime fiscal avantageux du Loueur en Meublé Non Professionnel (LMNP), en contrepartie d'un risque de perte en capital et de frais supportés par l'OPCI. Cet avantage fiscal progressif portera sur 60 à 70% de l'investissement. Le Fonds est notamment soumis, comme tout placement immobilier, à un risque de perte en capital.

**Les performances passées ne préjugent pas des performances futures et ne sont pas garantes des résultats à venir.

Nous attirons votre attention sur le fait que le FPI présente notamment un risque de perte en capital. Par ailleurs, comme tout placement immobilier, l'OPCI détient directement et / ou indirectement des biens immobiliers dont la vente exige des délais qui dépendront de l'état du marché immobilier. En cas de demande de rachat (remboursement) de vos Parts, votre argent pourrait ne vous être versé que dans un délai maximum de deux (2) mois dans les conditions prévues dans le Prospectus. Comme pour tout placement immobilier, la somme que vous récupérerez pourra être inférieure à celle que vous aviez investie, en cas de baisse de la valeur des actifs de l'OPCI, en particulier du marché de l'immobilier, sur la durée de votre placement. La durée de placement recommandée est de huit (8) ans. Vous devez prendre connaissance des facteurs de risque de ce Fonds décrits à la rubrique « profil de risque » de son règlement.

A PLUS FINANCE

Société de Gestion de Portefeuille constituée sous la forme d'une SAS au capital de 300 000 €
Agréée par l'Autorité des Marchés Financiers sous le n° GP 98 051 - RCS 420 400 699 Paris
8 rue Bellini 75016 Paris - France - Tél. : 33 (0)1 40 08 03 40

www.aplusfinance.com

A PLUS FINANCE
IMMOBILIER



L'ATTRAIT DU DISRUPTIF

C'est I@D, la plateforme d'intermédiation immobilière aux 80 M€ de volume d'affaires, qui est rachetée en septembre dernier par IK Investment Partners et FAPI à hauteur de 63 %, tandis que Naxicap choisit de se maintenir au capital. C'est encore Habiteo, site spécialisé dans l'immobilier neuf en 3D, qui lève en juin 3 M€ auprès de Serena Capital, portant son financement à 6 M€ en onze mois. C'est aussi Propriétésprivées.com, repris par Pragma Capital et son management après trois ans avec Initiative & Finance. C'est enfin MeilleursAgents.com, plateforme d'information sur les prix immobiliers, qui vient de relever 7 M€ auprès de Bpifrance et du britannique Piton Capital. Pour tous ces fonds, un point commun : miser sur la digitalisation de l'immobilier, qui s'impose comme un nouveau champ d'exploration pour les acteurs du capital-investissement. « Le marché immobilier fait l'objet de nom-

« *Il va y avoir un véritable déferlement d'innovation dans l'immobilier* »

Laurent Camilli,
associé, Clearwater.



Photo : DR

breuses mutations liées aux nouvelles technologies, observe Laurent Camilli. De nombreuses start-up s'intéressent aujourd'hui à la transaction immobilière, aux services immobiliers... Je crois beaucoup aux fonds qui vont accompagner ce mouvement. Il va y avoir un véritable déferlement d'innovation dans l'immobilier et ils seront là pour l'accompagner. » Le phénomène est encore balbutiant, mais les dernières levées réalisées par ces jeunes pousses (voir le tableau en page 17) laissent augurer de beaux jours pour le disruptif en immobilier. ■

leur dépend de la qualité de son exploitant comme c'est le cas pour l'hôtellerie ou les résidences de tourisme, on ne peut pas se désintéresser du métier de l'opérateur qui devient un élément clé de la logique immobilière », rappelle le banquier d'affaires, Laurent Camilli. Résultat : les équipes fi-

nissent par se laisser tenter par la détention d'actifs immobiliers. Emmenée par Stéphanie Casciola, l'équipe dédiée de LBO France s'est lancée il y a plusieurs années et multiplie depuis les acquisitions d'immeubles de bureaux. Au printemps dernier, elle a signé un nouvel ensemble d'envergure : la

tour Marchand à Courbevoie, développant 16 000 mètres carrés. « A l'exception des fonds strictement immobiliers, les fonds de private equity ont longtemps eu une aversion pour l'acquisition des murs, consommateurs de fonds propres. Mais la logique d'investissement s'est modifiée avec la flambée des prix de l'immobilier, explique Philippe Rosenpick, associé de Desfilis Avocats. Désormais, la professionnalisation des équipes et la connaissance du sous-jacent permet à certains, tels 123 Venture, d'être des acteurs à part entière du secteur. Ce sont néanmoins des stratégies qui demandent un réel savoir-faire pour obtenir des rendements élevés. » Dans le cas de la tour Marchand, l'écueil est pour le moment évité, l'actif étant loué à 100 %. Mais la gestion immobilière est à l'évidence une composante de plus en plus prise en compte par ces acteurs du private equity, nouvellement reconvertis en bailleurs. Le récent rachat de Cleaveland par Edmond de Rothschild en est une preuve. Xavier Anthonioz ne cache pas non plus étudier des opportunités de croissance externe dans ce domaine afin de consolider ses compétences. Plus généralement, c'est l'ensemble de leur pôle immobilier que ces sociétés cherchent aujourd'hui à renforcer. « Nous avons une ambition de développement sur l'immobilier de détention, en ciblant des actifs de bureaux ou des locaux d'activités bien situés et sécurisés, énonce le président d'123 Venture. Nous étudions actuellement des dossiers en première et deu-

xième couronnes, ainsi que dans les grandes métropoles régionales. » Pour Christophe Blondeau, cette évolution n'est que le fruit d'une véritable chaîne de confiance instaurée, au fil des années, entre les différents maillons. « Nous avons ainsi pu constater cette relation, dans un dossier entre un promoteur et un fonds : les LPs ont fait confiance à la société de gestion du fonds, qui a elle-même fait confiance aux dirigeants du promoteur dès sa création, en investissant d'abord dans la holding, puis en co-investissant ensuite en tant que partenaire dans ses programmes. Ils sont ainsi devenus des acteurs structurants du marché. » Capables aujourd'hui de *challenger* les investisseurs historiques de l'immobilier, notamment les gestionnaires d'actifs. « Avec la professionnalisation des équipes, nous allons vers une convergence de ces deux mondes », prédit Christophe Blondeau. Et l'histoire n'en est qu'à ses débuts. ■

À LIRE AUSSI SUR CFNEWS EN LIGNE

- [Foncia entre les mains d'un Suisse](#)
- [Sandaya abrite son LBO bis](#)
- [Nafilyan bétonne son deuxième tour](#)
- [L'hôtellerie séduit toujours](#)

TÉLÉCHARGEZ L'ARTICLE





Drobot Dearv/ Fotolia.com

L'étau se resserre autour des entreprises en difficultés, fragilisées par des années de crise et l'épuisement des marges de manœuvre classiques. _____



Par Houda El Boudrari

Avoir le branle-bas de combat qui anime les professionnels du *restructuring*, saisis d'une frénésie de recrutement et de consolidation (lire page 34), on a du mal à croire à l'accalmie qui règne depuis quelques mois sur

le paysage des entreprises en difficultés. « Derrière la façade de calme apparent qui a enveloppé cette année 2016, nous avons en réalité vécu une année passionnante avec des sujets variés de *restructuring* et de refinancement *distressed* », confie

Fabrice Patrizio, associé chez Archers, spécialisé en restructuration financière, intervenu notamment sur le dossier Soitec. Pour autant, le *pipe* des gros dossiers en difficultés s'est considérablement amenuisé malgré les rebondissements de certains feuillets médiatiques comme Vivarte et Solocal. « Le nombre de dossiers soumis au CIRI, qui traite essentiellement des ETI employant plus de 500 salariés est passé de 120 sollicitations, il y a quatre ans, à une trentaine de dossiers aujourd'hui, confirme Pascal Bonnet, à la tête de l'équipe restructuring de KPMG. Il s'agit là d'un effet mécanique de la baisse du stock des dossiers de la crise de 2008-2010 qui ont déjà été traités. Mais la véritable reprise n'est pas au rendez-vous. » Les dossiers sont moins nombreux certes, mais ils arrivent sur la Place dans un état bien plus dégradé. « Si la volumétrie a incontestablement baissé, les restructurations de 2016 ont été globalement plus dures avec des solutions passant plus systématiquement par des abandons de dette et des plans de réorganisation opérationnels assez lourds », témoigne



« *Les restructurations de 2016 ont été globalement plus dures* »

**Hélène Bourbouloux,
associée de FHB.**

Hélène Bourbouloux, l' incontournable administratrice judiciaire, associée-gérante du cabinet FHB, qui œuvre notamment au chevet de Vivarte, Solocal et Groupe Flo cette année.

Le retail enlisé dans la crise

« **L**a multiplication des procédures collectives s'explique aussi par l' inadaptation du droit social français qui complique toute restructuration de la masse salariale par un coût prohibitif, pointe Pascal Bonnet. Les entreprises n'ont d'autre

choix que de passer par un RJ pour licencier. » Car, les marges de manœuvres classiques ayant été épuisées, le retournement passe inéluctablement par un redimensionnement des effectifs. « Le traitement de la question sociale représente grosso modo 50 % du temps de traitement des dossiers en procédure collective », souligne de son côté Hélène Bourbouloux. À y regarder de plus près, il est vrai que les plans sociaux se succèdent dans les secteurs les plus fragilisés comme l' agro-alimentaire, l' *oil & gas* et le *retail*. Le

secteur de l'habillement, qui souffre depuis des années de la sinistrose de la consommation, s'est vu accablé ces derniers mois par l'effet combiné des attentats et de la météo. En témoigne la descente aux enfers du groupe Vivarte, qui en est à son quatrième changement de dirigeant en quatre ans ! L'arrivée de Patrick Puy, spécialiste des restructurations

perilleuses (TDF, Arc International, Spir Communication), signe le changement de ton du *pool* d'actionnaires financiers (Oaktree, Babson, GLG et Alcentra) qui ont déjà consenti à un « effacement » de dette de 2 Md€ il y a deux ans. Fin septembre, c'était au tour de Camaïeu de basculer dans le *debt-to-equity-swap*. Les principaux créanciers, Ardian et Centerbridge Partners, ont pris à cette occasion le contrôle du capital en contrepartie de la division de la dette d'1 Md€ d'euros par deux. Le *sponsor* historique Cinven allié aux deux *hedge funds* Boussard & Gavaudan et Polygon se sont fait diluer à 45 % du capital.

Mais le textile n'est pas le seul secteur dont le retournement de cycle a transformé l'effet de levier en effet de massue pour les action-



Photo : DR

« *Nous avons d'excellentes équipes de management dans nos sociétés* »

Christophe Ambrosi,
associé de Perceva
Capital.

naires financiers. La crise de la consommation a aussi touché de plein fouet les spécialistes de la restauration qui avaient fait l'objet de LBO à répétition. Courtepaille est ainsi passé sous le contrôle de son créancier unitranche ICG au terme d'une bataille juridique inédite fin 2015. Il s'agit là du premier putsch d'un créancier unitranche, financement que l'on a vu fleurir depuis à peine quatre ans et dont la souplesse, qui en avait fait le principal attrait auprès des *sponsors*, risque de leur coûter cher. Dernière enseignes à ployer sous le poids d'une dette trop lourde, le groupe Flo vient d'entrer en procédure de mandat ad hoc. La chaîne de restaurants (Hippopotamus, Taverne de Maître Kanter, Brasseries Flo, Tablapizza, Bistrot Romain...) peine à trouver un accord avec ses créanciers, pénalisée par une activité toujours en berne depuis les attentats pa-

PROPOSER UNE SOLUTION CRÉATIVE, INDÉPENDANTE ET RESPONSABLE PERMETTANT DE METTRE UN TERME À UNE SITUATION DE CRISE

Le département Restructuration & Entreprises en Difficulté d'ARCHERS a pour ambition d'épauler les clients du cabinet, français et internationaux, dans toutes leurs situations de crise. Nos avocats se sont particulièrement distingués dans le cadre de la gestion d'une clientèle internationale.

APPROCHE ET METHODOLOGIE

Forts d'une expérience très transversale, acquise au cours d'opérations nationales ou internationales, de tailles conséquentes ou lors de contextes sensibles, nos avocats sont les interlocuteurs privilégiés des entreprises et de leurs dirigeants dans le cadre de situations de crise ou conflictuelles.

Notre équipe intervient principalement dans les domaines suivants :

PRÉVENTION DES SITUATIONS DE CRISE :

- Analyse de la situation de crise potentielle
- Gestion des procédures d'alertes déclenchées par les commissaires aux comptes ou comités d'entreprise
- Processus de désignation d'un mandataire ad hoc, d'un conciliateur et, plus généralement, toute interface avec le tribunal

PROCÉDURES COLLECTIVES :

- Sauvegarde, redressement judiciaire, liquidation judiciaire
- Restructuration de dette et financement d'entreprises en difficulté
- Interface avec les administrateurs judiciaires, affaires spéciales, auditeurs et autorités publiques
- Opérations de fusions et acquisitions concernant des entreprises en difficulté

Le département Restructuration & Entreprises en Difficulté a également développé des contacts très étroits avec de nombreux avocats et partenaires étrangers, ce qui lui permet d'accompagner une clientèle internationale de premier plan.



VOS ASSOCIÉS



Antony MARTINEZ
amartinez@archers.fr



Fabrice PATRIZIO
fpatrizio@archers.fr



risiens du 13 novembre 2015. Sans trop s'avancer sur l'issue des négociations, un nouveau *lender-led* paraît fort probable.

Choc des cultures

Outre les secteurs *BtoC*, les activités liées au pétrole ont aussi beaucoup souffert de la chute du cours du baril. Le parapétrolier français CGG est toujours à la peine, accusant des pertes abyssales. Ayant généré une perte nette de près de 300 M\$ sur les neuf premiers mois de l'année, la société cotée affiche un endettement net de 2,3 Md\$. CGG a déjà entrepris de lourdes restructurations depuis deux ans, qui l'ont conduite à réduire ses effectifs de 38 %, et à céder une partie de sa flotte de navires. Mais ces mesures ne se sont manifestement pas révélées suffisantes pour endiguer la crise. Et que dire du feuilleton à rebondissements de Solocal ? L'ex-Pages Jaunes n'en finit pas de redimensionner une dette héritée du plus gros LBO français de 2006 qui valorisait le *spin-off* de France Telecom plus de 6 Md€. Dix ans plus tard, la vache à lait s'est transformée en poids mort et le groupe d'annuaires fait aujourd'hui l'ob-

jet d'une bataille rangée entre les *hedge funds* qui portent la créance et les petits porteurs qui ne veulent pas d'une conversion en monnaie de singe. Un choc des cultures entre les acteurs anglo-saxons de la dette décotée (Paulson, Monarch et Amber notamment) et les activistes actionnariaux qui ont pris la tête de la rébellion et qui ne sont autres que des acteurs de la restructuration franco-française, comme Arnaud Marion et Didier Calmels.

« *Les salariés nous accueillent bien parce qu'ils ont compris que nous sommes là pour sauver la société* »

Thierry Grimaux,
associé, Valtus.



Photo : DR

Pourtant ces deux typologies d'acteurs ont l'habitude de communiquer depuis les temps que les fonds *distressed* ont fait irruption dans le paysage du retournement français. Car depuis les années 2010, les Babson, Alchemy, Alcentra et autres Centerbridge et Golden Tree se sont invités au capital des entreprises en LBO aux côtés des plus familiers Oaktree et ICG,

Perceva

Valeurs et persévérance

Créer de la valeur durable

Perceva apporte des fonds propres à des entreprises françaises traversant une période complexe.

Nous investissons pour financer le développement ou l'amélioration des résultats.

Notre but est de créer de la valeur opérationnelle durable.



Nos participations

GBI



Dalloyau



Océalliance



Supra



BPI Group



Emova Group



Keyor



VFB



France Bedding



Perceva

32 avenue de l'Opéra
75002 Paris

Tél : +33 1 42 97 19 90 - Fax : +33 1 42 97 19 91
www.perceva.fr - Email : perceva@perceva.fr

qui ont ouvert le bal des premiers *debt-to-equity-swap* de la première vague. Des noms fleuris pour des acteurs dont on a du mal à cerner les véritables intentions.

Les ACP sont appréciés par les banques

« **L**e paysage des LBO en difficultés a, en effet, été marqué par l'arrivée de nouveaux acteurs classés dans la large catégorie des *Alternative Capital Providers* (ACP), qu'ils soient des *hedge funds* généralistes ou des spécialistes de la dette, rappelle Guillaume Cornu, qui chapeaute le TAS chez EY. Ces investisseurs anglo-saxons permettent de trouver de vraies solutions de sortie pour relayer des *sponsors* historiques incapables ou non désireux de remettre de la *new money* et de venir « au secours » d'entreprises qui ploient sous le poids d'une dette surdimensionnée héritée des LBO des années 2005-2008 ». « Ces fonds sont de plus en plus intéressés par le marché français et européen, notamment dans le *upper midcap* et apportent de nouvelles sources de financement », poursuit l'associé également en charge du *restructuring*. Ce sont aussi des partenaires appréciés par les banques, créanciers historiques de ces LBO en difficultés, lesquelles ne sont plus du tout disposées à accorder des *amend & extend* mais n'ont pas non plus la culture de la prise de contrôle actionnariale avec les risques que cela comporte. Si

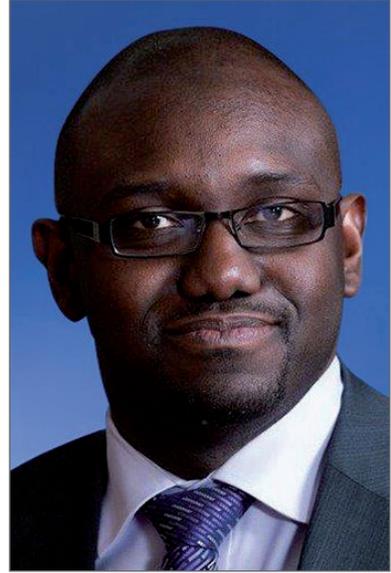


Photo : DR

« *En France, il y a encore quelques amalgames autour des fonds vautour* »

Baréma Bocoum, associé, KPMG.

l'arrivée en force de ces fonds anglo-saxons a d'abord suscité craintes et interrogations, ils sont aujourd'hui accueillis plutôt avec soulagement comme solution alternative quand toutes les portes se ferment pour un dossier en *restructuring*. « En France, il y a encore quelques amalgames autour des fonds vautour, regrette Baréma Bocoum, associé en *restructuring* chez KPMG, qui a développé une expertise reconnue dans le conseil en non *performing loans*. Les fonds anglo-saxons ont prouvé qu'ils ne s'ins-

LES 10 PRINCIPALES OPÉRATIONS DE RACHAT EN RESTRUCTURING EN 2016

SOCIÉTÉ	MÉTIER	ACQUÉREURS	CÉDANTS	MONTANT*
Camaieu	Textile, Mode, Luxe, Décoration	Centerbridge Partners, Ardian, Cinven, Polygon, Boussard & Gavaudan	Cinven, Polygon, Boussard & Gavaudan	850
Porcher Industries	Produits & Services industriels	Warwick Capital Partners	LCL, Siparex, BNP Paribas Développement, Natixis Capital Partners, Cita Investissement	305
Cauval Industries (Dunlopillo)	Textile, Mode, Luxe, Décoration		Perceva	290
Altis Semiconductor	Electronique & Informatique	X-Fab	Actionnaires, Bpifrance Investissement, Qatari Diar	109,1
Continental Nutrition	Agriculture & Alimentaire	Cats & Dogs Foods, Abp Food Group	Alandia	96
Polymont	Services & Conseil aux entreprises	Carmin France		80
Primavista	Services & Biens de consommation	Chenavari Investment Managers	Activa Capital, LFPI/LFPI Gestion	70
Solice	Produits & Services industriels	Arcole Industries	Cobalt Capital, Managers	50
Fashionpartner Group	Transports & Logistique	Dimotrans	Managers, Traconf	48
CLAL Group	Matières premières & Industries de base	Le Bronze Industriel	Actionnaires	45

*Chiffre d'affaires en M€

SOURCE : CFNEWS

crivent pas forcément dans des perspectives de coups financiers à court terme mais sont capables d'accompagner les entreprises dans leur redressement industriel. »

Fonds de retournement à la française

Mais les *hedge funds* ne sont pas les seuls chevaliers blancs à venir au secours des entreprises en difficultés. Pour toutes les PME et ETI

qui se situent en dessous des radars des acteurs de la dette, les fonds de retournement français s'imposent souvent comme seule alternative.

En moins de dix ans d'existence, Perceva a réussi à imposer son modèle de restructuration opérationnelle basé sur une sélection drastique des dossiers présentant un potentiel de recouvrement réaliste et le déploiement de plans d'action variés pour remettre

les clignotants au vert. Une recette qui a porté ses fruits pour l'équipementier moto Shark revendu à Naxicap. Pour les neuf autres participations de son portefeuille, la feuille de route serait largement respectée même s'il est difficile d'en juger avant la sortie. « Nous avons d'excellentes équipes de management dans nos sociétés : Océalliance a construit une position de *leader* européen du ma-

reyage, le fabricant de portes métalliques et en bois Keyor (ex Premdor) gagne des parts de marchés, Dalloyau se déploie sur ses différentes activités en France et à l'international, Emova Group (ex Groupe Monceau Fleurs) a redynamisé le développement de son réseau », cite comme exemples Christophe Ambrosi, associé de Perceva.

Le dernier fait d'armes du fonds de retournement à la française a été de remporter le dossier Cauval (rebaptisé Adova Group), propriétaire des marques de literie Dunlopillo, Trega et de la licence Simmons, attribué par le tribunal de commerce de Meaux. Face à des compétiteurs d'envergure - la *holding* industrielle Verdosio, l'industriel por-

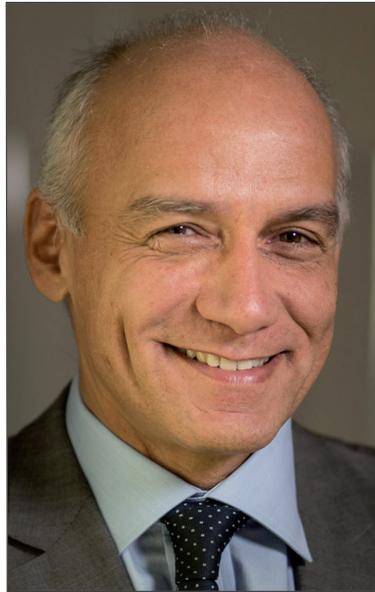


Photo : DR

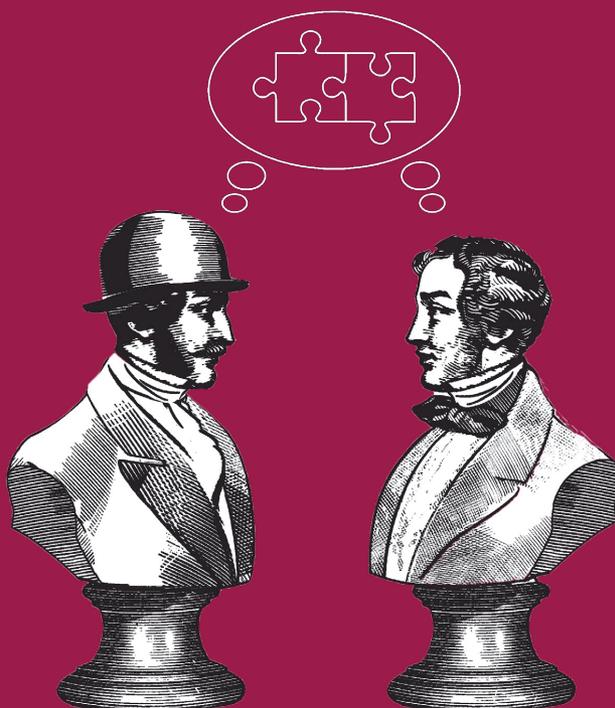
« *Les investisseurs anglo-saxons permettent de trouver de vraies solutions de sortie pour relayer des sponsors historiques* »

Guillaume Cornu, associé et responsable TAS, EY.

tugais Aquinos, et le géant sud-africain Steinhoff (propriétaire de Conforama) - Perceva a réussi à obtenir le soutien massif des salariés. Un arbitrage pas toujours bien perçu par certains professionnels du *restructuring* : « Nous sommes trop souvent confrontés à la préférence systématique accordée par les tribunaux à celui qui reprend le plus grand nombre de salariés quelle que soit la viabilité du projet industriel, au risque de multiplier les dossiers boomerang qui reviennent sur la Place dans un état exsangue nécessitant des mesures bien plus drastiques », pointe Baréma Bocoum. Pour ces entreprises qui ont attendu trop longtemps grâce à des rustines qui finissent par craquer, la perfusion en cash est vitale. Et les perfuseurs urgentistes ne sont pas légion sur la Place.

VALTUS

MOVING BUSINESS FORWARD. FAST!



« Le retournement d'une entreprise en difficulté est avant tout une affaire de confiance. Confiance en son dirigeant, en l'entreprise, en ses salariés... En l'avenir. Une fois cette confiance rétablie, il lui est fait de nouveau crédit. »

100
DIRIGEANTS PRÊTS À
INTERVENIR POUR VOUS
ACCOMPAGNER DANS VOTRE
RETOURNEMENT ET LE
RÉUSSIR.

Valtus a constitué un vivier de CRO aux compétences multisectorielles et multifonctionnelles (essentiellement CEO, CFO et DRH) d'environ 100 dirigeants d'entreprise qui ont tous en commun d'avoir fait face à plusieurs crises majeures. Ce vivier est sous la responsabilité d'un associé, lui-même à plusieurs reprises mandataire social d'entreprises en difficultés.

Chaque mission fait intervenir un associé Valtus et un ou plusieurs de ces dirigeants expérimentés.

Thierry Grimaux - 06 09 24 24 22
Bertrand Falcotet - 06 22 40 06 60

MEMBRE DE L'ARE

N°1 DU GRAND PRIX MAGAZINE DES AFFAIRES CATÉGORIE RESTRUCTURATION (DEPUIS 2013)
N°1 DU CLASSEMENT DECIDEURS DES SOCIÉTÉS DE MANAGEMENT DE TRANSITION (DEPUIS 2012)

15 rue de Berri 75008 Paris - 01 44 94 91 70 - info@valtus.fr - www.valtus.fr - @ValtusT

L'humain avant tout

« **L**es banques continuent à faire leur travail de financement, défend Alain Magnan, qui chapeaute les affaires spéciales chez HSBC et voit passer la plupart des dossiers de la Place. Il faut dire que le financement d'entreprises en difficultés requiert des compétences spécifiques, presque contre-intuitives pour un banquier classique. » Certains acteurs, comme Thémis et la Banque Delubac se sont positionnés exclusivement sur ce créneau. « Nous finançons essentiellement des procédures amiables ainsi que des procédures judiciaires qui nécessitent un mode de traitement particulier avec des flux de double signature entre le client et l'administrateur judiciaire, mais surtout une logique de comité de crédit très spécifique capable d'estimer rapidement un financement basé uniquement sur des actifs sous-jacents liquides, explique Benoit Desteract, directeur de la banque Themis, filiale de LCL. Cela requiert une réactivité extrême pour répondre à des besoins de financement très court terme, vitaux pour la survie de l'entreprise. » Et dans cet écosystème très fermé du *restructuring*, les relations de confiance instaurées de longue date entre administrateurs judiciaires, conseils et banquiers se révèlent primordiales pour décrocher parfois des financements sur un simple coup de fil. « Le *restructuring* est un métier passionnant. Ce n'est pas seulement de la

technique. Il y a beaucoup d'humain qui ressort dans les situations de crise », confie Thierry Grimaux, associé du spécialiste de *management* de transition Valtus et fondateur du département « Retournement et Situations de Crise ». Aujourd'hui, les salariés nous accueillent bien parce qu'ils ont pris conscience que nous sommes là pour sauver la société même s'il faut prendre des mesures douloureuses. » L'associé de Valtus, lequel dispose d'un des carnets d'adresses les mieux fournis en « urgentistes » du redressement, se pose aussi en expert psychologique du métier : « Notre rôle est aussi d'éviter au dirigeant le syndrome des trois D (dépôt de bilan, dépression, divorce) qui est malheureusement le lot de beaucoup de managers livrés à eux-mêmes dans ces moments difficiles. » ■

À LIRE AUSSI SUR CFNEWS EN LIGNE

- [Camaïeu contrôlé par ses créanciers](#)
- [Altis repart outre-Rhin](#)
- [Shooting final pour Primavista](#)
- [Cauval se réveille avec un fonds](#)
- [Groupe Flo prépare sa restructuration](#)

TÉLÉCHARGEZ L'ARTICLE



KPMG, votre partenaire dans vos projets de restructuring

Votre activité rencontre des difficultés ?

Après avoir réalisé un diagnostic opérationnel et financier de votre situation, nous élaborons une stratégie de restructuration et vous assistons dans la mise en place d'actions concrètes.

À partir d'une situation de départ complexe, nous développons pour votre activité des solutions sur mesure, créatrices de valeur.

Leader français de l'audit et du conseil

Contacts :

Pascal Bonnet, Associé,
Responsable de l'activité Restructuring - Paris
pascalbonnet@kpmg.fr
Tél. : 06 18 40 75 66

Baréma Bocoum, Associé,
Restructuring & Advisory - Paris
bbocoum@kpmg.fr
Tél. : 06 23 01 83 56

Alain Istamboulian, Associé,
Restructuring & Advisory - Lyon
aistamboulian@kpmg.fr
Tél. : 06 03 50 43 78

Guillaume Réquin, Associé,
Restructuring & Advisory - Lyon
grequin@kpmg.fr
Tél. : 06 18 36 15 49





beeboys/Fotolia.com

Les conseils affûtent leurs armes

Rapprochement stratégique, recrutements régionaux, rachats d'expertises, les conseils se préparent à la nouvelle vague de restructurations qu'ils prédisent plus sévère.



Par Houda El Boudrari

Exit les *Independent Business Review*, IBR pour les intimes, qui faisaient l'alpha et l'oméga de l'intervention des professionnels du chiffre dans le restructuring. Aujourd'hui, priorité est

donnée à l'opérationnel et à la capacité des conseils à accompagner les entreprises dans la mise en place de leur plan de redressement. « Il s'agit d'une mutation logique qui épouse l'évolution des besoins du sec-

teur, explique Pascal Bonnet, qui dirige le *restructuring* chez KPMG. Après un cycle 2008-2012 de restructuration financière où l'on s'est focalisés sur les renégociations de dettes et l'obtention de moratoires, le cycle suivant enclenché depuis 2013 se concentre sur les restructurations opérationnelle et patrimoniale. » Et on peut dire que l'équipe, qui compte parmi les plus actives de la Place, fourbit ses armes pour disputer la position de *leader* à Eight Advisory. Dans sa large palette qui va du *distressed* M&A à la restructuration sociale en passant par le *cash management*, le Big

torial en recrutant les pointures lyonnaises du *restructuring* de PwC, Alain Istamboulian et Guillaume Requin pour intervenir sur toute la région Auvergne Rhône-Alpes, avec pour cœur de cible les PME et ETI en difficultés.

Grant Thornton sort du bois

Compléter son offre de *restructuring* financier par une approche très opérationnelle, est aussi l'un des objectifs de Grant Thornton lors de son rapprochement récent avec le cabinet

Red2Green, créé il y a dix ans sur ce créneau par Christophe Alquier. « Les IBR restent toujours bien sûr un outil décisionnel indispensable aux créanciers et actionnaires mais elles abordent la restructuration sous le prisme financier uniquement. Notre rôle est de les articuler avec des outils de pilotage opérationnels pour donner de la visibilité au manage-

« *Le cycle enclenché depuis 2013 se concentre sur les restructurations opérationnelle et patrimoniale* »

Pascal Bonnet, associé en charge du restructuring, KPMG.



Photo : DR

ment, éviter les rechutes, et les dossiers boomerang qui reviennent sur la Place pour la deuxième et troisième fois faute d'avoir pu bénéficier d'un suivi adapté », résume le fondateur de Red2Green qui

Four mise à la fois sur sa connaissance pointue du marché des *hedge funds* londoniens et son ancrage historique dans le tissu de PME de province. D'ailleurs, il vient tout juste de renforcer son maillage terri-

vient de rejoindre, avec sa quinzaine de collaborateurs, le département prévention et restructuration de Grant Thornton, piloté par Clotilde Delemazure. Une brique complémentaire à l'expertise dans le *distressed* M&A de Grant Thornton illustrée notamment auprès du groupe Nox dans le cadre de l'acquisition de Jacob's France ou plus récemment auprès de Publicis Webformance, dans le rachat de l'activité web de Regicom, la filiale de Spir en redressement judiciaire depuis fin septembre. « Nous accompagnons aussi beaucoup d'entreprises en amont (mandat ad hoc et conciliation), PME et ETI de 10 à 400 M€ de chiffre d'affaires », précise Clotilde Delemazure, qui a notamment œuvré au chevet de Nextperformance rachetée par Rakuten et Continentale Nutrition.

Gâce à cette nouvelle force de frappe opérationnelle, le *challenger* des *Big Four* pourra offrir à ses clients une plus grande « agilité dans la mise en place d'outils de pilotage de la restructuration », mais aussi capitaliser sur le *track-record* de Red2Green auprès de fonds de *private equity* épaulés lors des mauvaises passes de leurs participations. À l'époque de sa création, le cabinet était pionnier dans cette approche auprès des fonds LBO désarçonnés par l'arrivée subite de la crise et pas du tout préparés aux cycles de restructurations à répétition qui allaient suivre. Une double casquette



Photo : DR

*« Notre rôle est
d'articuler les IBR avec
des outils de pilotage
opérationnels »*

**Christophe Alquier,
associé, Grant Thornton.**

opérationnelle et financière était en mesure de les rassurer, d'autant que l'équipe de Christophe Alquier est toujours restée très discrète sur les dossiers traités.

June Partners dégainé son couteau suisse

Des équipes d'intervention les mains dans le cambouis, c'est aussi la revendication de June Partners, qui confirme son positionnement opérationnel en s'adjoignant en septembre les compétences du cabinet Akya Consulting, spé-



Grant Thornton, un acteur de référence en matière de transactions, en France comme à l'international.

*Due Diligences financières • Due Diligences IT et digitales • Due Diligences opérationnelles
Due Diligences ESG • Due Diligences assurance • Due Diligences pensions • SPA Advisory*

Les 80 professionnels de l'activité *Transaction Advisory Services* de Grant Thornton accompagnent en France comme à l'étranger, les actionnaires, entreprises et fonds d'investissement sur l'ensemble de la chaîne de création de valeur des transactions.

contactTAS@fr.gt.com

www.grant-thornton.fr



Grant Thornton

L'instinct de la croissance™



Photo : DR

« *Disposer d'une équipe de financiers qui savent parler RH est une compétence assez unique sur le marché* »

**Fabrice Keller, associé,
June Partners.**

cialisé dans les projets de transformation industrielle. Le *spin-off* français de Duff & Phelps avait déjà marqué sa volonté de sortir du seul spectre financier en faisant l'acquisition début 2015 de la société parisienne Intervention Etude et Négociation (I.E.N.) spécialisée dans l'amélioration des performances opérationnelles portant sur les aspects financiers, organisationnels, industriels et sociaux. Ce qui lui vaut un positionnement hybride entre les conseils du chiffre, les spécialistes de la restructuration opérationnelle et industrielle, et le management de transition. « Nous mettons en œuvre un dispositif en format couteau suisse en traitant tous les aspects d'un *restructuring* simultanément, explique Fabrice Keller, associé de June Partners. Nous sommes capables d'agir aussi bien au niveau du *management* en le musclant ou en

le remplaçant le cas échéant, que sur la fonction financière avec une reconfiguration des outils de gestion et de *reporting*, mais aussi au niveau de la DRH pour mobiliser les collaborateurs autour du projet de transformation. » Avec une force de frappe de 60 collaborateurs, le cabinet parisien gère de nombreux projets de transformation en parallèle. « Disposer d'une équipe de financiers qui savent parler RH est une compétence assez unique sur le marché, indique Fabrice Keller.

Nous souhaitons recruter encore de

nombreux collaborateurs dans les mois qui viennent. » La preuve que les acteurs du secteur sont en ordre de bataille pour une nouvelle vague de restructurations, qu'ils prédisent encore plus sévère que les cycles du passé. Le *leader*, Eight Advisory continue d'étoffer sa palette d'offres en restructuration financière et opérationnelle, pour de creuser son avance. ■

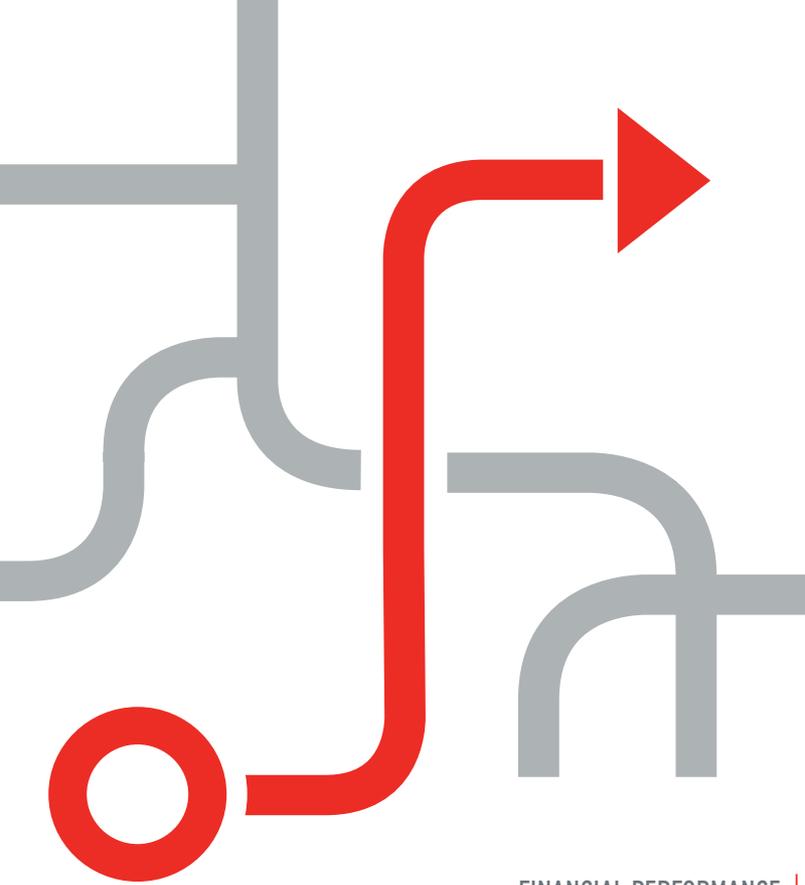
À LIRE AUSSI SUR CFNEWS EN LIGNE

→ [June Partners reprend ses emplettes](#)

→ [Red2Green va bientôt rejoindre...](#)

TÉLÉCHARGEZ L'ARTICLE





FINANCIAL PERFORMANCE | OPERATIONS | CORPORATE FINANCE

VOUS ÊTES À UN TOURNANT,
LES EXPERTS JUNE PARTNERS
VOUS AIDENT À NÉGOCIER
LE PROCHAIN VIRAGE.

JUNE
PARTNERS

IL FAUT PARFOIS UN REGARD NEUF POUR ENVISAGER LES PROCHAINES ÉTAPES. JUNE PARTNERS, EXPERT EN TRANSFORMATION FINANCIÈRE, TRANSFORMATION OPÉRATIONNELLE ET CORPORATE FINANCE OPÉRATIONNEL, S'ENGAGE À PRODUIRE À VOS CÔTÉS UNE PERFORMANCE QUI DURE.

June Partners agrège les talents les plus adaptés à vos besoins afin de constituer une équipe dédiée au plus près de vos enjeux. Accompagné par cette combinaison d'experts pluridisciplinaires avec une forte expérience opérationnelle, vous allez changer d'avis sur tout ce qu'un cabinet de conseil peut vous apporter.

FOR A FRESH START

JUNE-PARTNERS.COM



studios/stock/Fotolia.com

La consolidation touche tous les acteurs

Le millésime 2016 a été riche et actif dans tous les segments du métier. CFNEWS vous offre en exclusivité un zoom sur les principaux deals, levées de fonds et regroupements de sociétés de gestion.



Les principaux regroupements de société de gestion de private equity

SOCIÉTÉ DE GESTION	ACQUÉREUR	CÉDANT	MONTANT*
OFI AM, FEDERAL FINANCE **	SWEN CAPITAL PARTNERS	ACTIONNAIRES	3 200
XANGE **	SIPAREX	LA BANQUE POSTALE	1 500
ISOURCE **	SOFIMAC PARTNERS	BPIFRANCE INVEST, INRIA PARTICIPATION	700
IRPAC **	UI GESTION	FONDATEUR(S)	500
ARDENS **	APICAP (EX OTC)	FONDATEUR(S)	480
L CATTERTON **	CATTERTON PARTNERS, LVMH, GROUPE ARNAULT	L CAPITAL, L REAL ESTATE	11 125
K PARTNERS	INTER INVEST	FONDATEUR(S)	1 600
INNOVATION CAPITAL	LBO FRANCE	CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS (CDC)	3 000
ACTOMEZZ	EDMOND DE ROTHSCHILD INVESTMENT PARTNERS	ACG CAPITAL	1 500
FINADVANCE	A PLUS FINANCE	ACTIONNAIRES	615
BANEXI VENTURES PARTNERS	RHONE ALPES CREATION	ACTIONNAIRES	250
EMERTEC GESTION	DEMETER PARTNERS	BPIFRANCE, CEA, CAISSE D'EPARGNE RHONE-ALPES	750
EQUITIS	SGG GROUP	FONDATEUR(S)	2500
SORIDEC	IRDI	ACTIONNAIRES	200

*Montant géré après fusion en M€

**Opération réalisée en 2015

SOURCE : CFNEWS

« La concentration des sociétés de gestion va continuer, au regard de l'augmentation du ticket moyen des LPs et du développement des plateformes multi-stratégies d'investissement. »

Jean-Christel Trabarel, associé gérant de Jasmin Capital.



Photo : DR

Les principaux deals de M&A à l'international

SOCIÉTÉ	SECTEUR	ACQUÉREURS	CÉDANTS	MONTANT*	PAYS CIBLE
WHITEWAVE	Agriculture & alimentaire	DANONE	BOURSE ÉTRANGÈRE	11 300	 USA
PIONNER INVESTMENTS	Gestion d'actifs	AMUNDI	UNICRÉDIT	3 545	 Italie
WMF	Services & Biens de consommation	GROUPE SEB	KKR, MANAGERS	1 585	 Allemagne
LANGUAGELINE SOLUTIONS	Services & Conseil aux entreprises	TELEPERFORMANCE	ABRY PARTNERS ACTIONNAIRES	1 347	 USA
GROUPE DARTY	Distribution	FNAC		1 100	 Royaume-Uni
DEUX FILIALES AIRTEL EN AFRIQUE	Média, Marketing Communication et Télécom	ORANGE	BHARTI AIRTEL	828	 Burkina Faso & Sierra Leone
FTE AUTOMOTIVE	Automobile, aérospace, construction navale	VALEO	BAIN CAPITAL	819,3	 Allemagne
RIMOWA	Textile, Mode, Luxe, Décoration	LVMH	ACTIONNAIRES FAMILIAUX	640	 Allemagne
CLIO COSMETICS	Santé, beauté et services associés	LVMH, L CAPITAL ASIA		635	 Corée du Sud
DEN BRAVEN	Matières premières & industries de base	ARKEMA		485	 Pays-Bas
SARQUAVITAE	Santé, beauté et services associés	DOMUSVI	PALAMON CP, G SQUARE	440	 Espagne

*en M€

SOURCE : CFNEWS

Les principaux deals de M&A en France

« Les groupes industriels ont poursuivi leurs acquisitions de manière offensive en profitant d'un contexte relatif compte tenu de la faiblesse des taux d'intérêt et de l'existence de trésorerie abondante. La même tendance à été observée dans le mid cap en France. »

Laurent Buiatti, associé gérant, Transaction R.

SOCIÉTÉ	SECTEUR	ACQUÉREURS	CÉDANTS	MONTANT*
RTE	Energie & Utilities	CAISSE DES DEPOTS, CNP ASSURANCES	EDF	8 500
FONCIERE DE PARIS	Immobilier & construction, bâtiment	EUROSIC, COVEA, ACM VIE, ACTIONNAIRES, LE CONSERVATEUR	ALLIANZ, GENERALI	2 600
AREVA NP	Energie & Utilities	EDF	AREVA	2 500
SAFRAN IDENTITY & SECURITY	Electronique & Informatique	OBERTHUR TECHNOLOGIES, BPIFRANCE INVESTISSEMENT	SAFRAN	2 425
GECIMED	Immobilier & construction, bâtiment	PRIMONIAL REIM	GECINA	1 350
SMCP	Textile, Mode, Luxe, Décoration	SHANDONG RUYI GROUP	KKR, FONDATEUR(S)	1 300
AEROPORTS NICE COTE D'AZUR	Transports & logistique	ATLANTIA, EDF, AEROPORTI DI ROMA	ETAT FRANÇAIS, COLLECTIVITE(S) LOCALE(S)	1 220
LEROY-SOMER	Automobile, aérospace, construction navale	NIDEC	EMERSON ELECTRICS	1 071
SAFT	Energie & Utilities	GROUPE TOTAL		950
KERNEOS	Immobilier & construction, bâtiment	IMERYS	ASTORG PARTNERS	880
MATERNE-MONT BLANC	Agriculture & alimentaire	GROUPE BEL	LBO FRANCE	850

*en M€

SOURCE : CFNEWS

Les principaux deals de LBO

SOCIÉTÉ	TYPE	SECTEUR	ACQUÉREURS	CÉDANTS	MONTANT*
ATOTECH	Spin Off	Matières premières & industries de base	THE CARLYLE GROUP	GROUPE TOTAL	2 876
FONCIA	LBO Ter	Immobilier & construction, bâtiment	PARTNERS GROUP, CDP QUEBEC, CHINA INVESTMENT CORPORATION	EURAZEO, BRIDGEPOINT	1 833
ETHYPHARM	MBO Bis	Produits Pharmaceutiques & matériel médical	PAI PARTNERS	ASTORG PARTNERS	725
PROSOL GESTION	OBO bis	Distribution	SAGARD, SIPAREX, ABENEX, FIVE ARROWS MANAGERS, CA REGIONS INVEST.	ABENEX CAPITAL	700
INFOPRO DIGITAL	LBO Ter	Média, Marketing/ Communication et Télécom	TOWERBROOK CAPITAL	APAX PARTNERS, BRIDGEPOINT, ALTAMIR	670
UNITHER	LBO IV	Produits Pharmaceutiques & matériel médical	ARDIAN, MANAGERS	EQUISTONE, PARQUEST, CM-CIC INVEST.	675
NOVACAP	LBO Ter	Matières premières & industries de base	EURAZEO, MERIEUX DEVELOPPEMENT, ARDIAN	ARDIAN	654
MAGASINS BUT	LBO Bis	Distribution	CLAYTON DUBILIER & RICE, INVESTISSEURS INDIVIDUELS	GOLDMAN SACHS, COLONY CAPITAL, OPCAPITA	525
FLAKTWOODS	LBO Ter	Produits & Services industriels	TRITON	SAGARD, EQUISTONE	400
SAGEMCOM	LBO Ter	Média, Marketing/ Communication et Télécom	CHARTERHOUSE	THE CARLYLE GROUP	400

*en M€

SOURCE : CFNEWS

« Le point commun ces deals LBO est l'excellence des équipes de management qui animent ces entreprises. Leurs dirigeants ont su transformer leurs groupes en champions nationaux et internationaux avec des potentiels de croissance encore très significatifs. »

Jean-Baptiste Marchand, associé gérant, Natixis Partners.

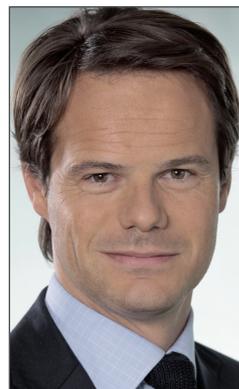


Photo : DR

© Tous droits réservés CFNEWS 2016

Les principales levées de fonds techno

« Parmi ces 10 premières levées de fonds tech, 70 % comptent au moins un acteur corporate parmi les VCs. C'est une tendance de fond, tout comme les méga-rounds supérieurs à 100 M€. »

Morgann Lesné, associé, Cambon Partners.

SOCIÉTÉ	SECTEUR	INVESTISSEURS	TYPE DE LEVÉE	MONTANT*
SIGFOX	Communication en bande étroite pour objets connectés	SALESFORCE, ALTO, BA, SWEN CAPITAL PARTNERS, TAMER GROUP, TOTAL EV, BPIFRANCE INVEST., ELLIOTT, INTEL CAP., ALIAD, IDINVEST	Capital Risque	150
DEEZER	Musique à la demande	ACCESS INDUSTRIES, ORANGE	Capital Développement	100
DEVIALET	Technologies audio	GINKO, FOXCONN, KORELYA, NAVER, CM-CIC INVEST., FCC, RENAULT, SHARP, PLAYGROUND, ROC NATION, BPIFRANCE INVEST.	Capital Développement	100
LINKBYNET	Prestataire d'infogérance SI	KEENSIGHT CAPITAL	Capital Développement	50
YOSKESI	Médicaments de thérapie génique	AFM-TELETHON, BPIFRANCE INVESTISSEMENT	Capital Risque	37,5
MEDDAY PHARMACEUTICALS	Traitements des maladies neuro-métaboliques	EDRIP, SOFINNOVA PARTNERS, INNOBIO, BPIFRANCE INVEST.	Capital Développement	34
ACCO SEMICONDUCTOR	Amplificateurs de puissance pour smartphones et objets connectés	BPIFRANCE INVEST., FOUNDATION CAP, POND VP, PARTECH, OMNES CAP., SIPAREX PI, A + FINANCE	Capital Risque	31
DRIVY	Service en ligne de location de voitures entre particuliers	CATHAY INNOV., NOKIA GP, ECOTECHNOLOGIES, VIA ID, INDEX VENTURES	Capital Risque	31
NAVYA	Véhicules autonomes, électriques et robotisés	KEOLIS, VALEO, GROUP8, GRAVITATION, CAPDECISIF, ROBOLUTION CAP	Capital Risque	30
WYND	Solutions digitales de gestion des commandes.	ORANGE DIGITAL VENTURES, SODEXO VENTURES	Capital Risque	30

*en M€

SOURCE : CFNEWS

Les principales levées de fonds

SOCIÉTÉ DE GESTION	NOM DU VÉHICULE	SEGMENT	MONTANT*
ARDIAN (FONDS DE FONDS)	ARDIAN FONDS DE FONDS VII	FONDS DE FONDS	12 386
ADVENT INTERNATIONAL	GPE VIII LIMITED PARTNERSHIP	LBO	12 000
CINVEN	CINVEN VI	LBO	7 000
ARDIAN (MID CAP BUYOUT ET EXPANSION)	MID CAP BUYOUT VI	LBO	4 500
ANTIN INFRASTRUCTURE PARTNERS	ANTIN INFRASTRUCTURE III	INFRASTRUCTURE	3 600
ARDIAN (INFRASTRUCTURE)	ARDIAN INFRASTRUCTURE FUND IV	INFRASTRUCTURE	2 650
ASTORG PARTNERS	ASTORG VI	LBO	2 100
IK INVESTMENT PARTNERS	IK VIII	LBO	1 850
MERIDIAM	MERIDIAM EUROPE III (MEIII)	INFRASTRUCTURE	1 300
ARDIAN (MID CAP BUYOUT ET EXPANSION)	EXPANSION IV	CAPITAL DÉVELOPPEMENT, LBO	1 000
INFRAVIA CAPITAL PARTNERS	INFRAVIA EUROPEAN FUND III	INFRASTRUCTURE	1 000

*en M€

SOURCE : CFNEWS

« Il y a de plus en plus d'argent pour les fonds de private equity. Cet argent se concentre sur les meilleurs, de plus en plus membres de la même « famille ». Cet argent cherche aussi de nouvelles destinations : de nouvelles stratégies et de nouvelles géographies. »

Antoine Drean, managing partner, Triago.



Photo : DR

© Tous droits réservés CFNEWS 2016

Annoncez dans CFNEWS Magazine !

CFNEWS Magazine est un trimestriel digital en accès **libre** qui vous permet de valoriser votre savoir faire auprès de l'ensemble des acteurs du corporate finance. Interactif et innovant il vous permet d'apporter de la précision et de la profondeur à votre message grâce à l'insertion de liens URL de votre choix.

En « Une » pendant 3 mois, CFNEWS Magazine reste ensuite disponible dans notre bibliothèque dédiée, et vous assure donc une visibilité illimitée auprès de votre cible.



 **CFNEWS**
L'INFO DU CORPORATE FINANCE

Découvrez les offres annonceurs



Retrouvez tous les anciens numéros de CFNEWS Magazine dans notre bibliothèque

