



L'union fait la force

Depuis 2015, les alliances et mariages se multiplient dans les équipes de M&A et de conseil créant des acteurs plus affûtés et portés vers l'international.

Eléonore de Reynal



Depuis quelque temps, les boutiques M&A *smid-cap* ne cessent de convoler. Les bases de données de CFNEWS recensent ainsi plus d'une soixantaine d'opérations de rapprochement depuis 2015 (voir les tableaux pages 23 et 26). « Nous sommes dans une période de consolidation des équipes de conseil », souligne Bertrand Le Galcher, directeur général délégué d'Invest Corporate Finance. Ce mouvement est d'ailleurs très corrélé à ce que l'on observe chez les fonds. Ces derniers se transforment en plateformes globales couvrant la totalité du spectre d'investissement, si bien que leurs conseils sont aujourd'hui obligés de se rapprocher pour leur offrir des équipes

d'exécution d'une certaine taille, expertes et réactives. » Surtout que la crise de 2008-2009 a rebattu les cartes sur le marché du conseil, entraînant la fermeture de certaines boutiques mais surtout le repositionnement d'autres acteurs vers des modèles plus agressifs, avec de grosses équipes et plusieurs divisions. Pour leur faire face, gagner en visibilité est donc devenu une nécessité pour tous les conseils liés à l'écosystème *corporate*, et pas seulement ceux dédiés au M&A.

Taille critique

C'est précisément pour atteindre cette taille critique qu'Invest Securities Corporate et L'Lione & Associés ont uni leurs forces en début d'année 2016. Les deux boutiques dont les équipes se connaissaient, ont donné naissance à Invest Corporate Finance. « Depuis cette opération, nous disposons d'une équipe plus forte de 25 personnes qui nous rend plus visibles et donc plus crédibles pour accéder de façon régulière à certains mandats, par exemple pour le compte de fonds comme Eurazeo, Ardian ou Edrip, explique Marc O'Neill, directeur général d'Invest CF et ancien de L'Lione & Associés. Nous enregistrons d'ailleurs plus de 50 % de croissance par an de notre activité depuis la fusion. » Dans la même logique, Financière de l'Épervier s'était déjà adossée à Financière de Courcelles début 2015. Cette même année naissait aussi l'une des équipes les plus actives et robustes en M&A : Natixis Partners. Et ce, après le rachat par Natixis de 75 % de la banque d'affaires Leonardo & Co.



Photo : DR

« Ce mouvement de consolidation est très corrélé à celui que l'on observe chez les fonds »

Bertrand Le Galcher Baron, directeur général délégué, Invest Corporate Finance.

Ces rapprochements permettent également de renforcer les compétences existantes, voire d'en développer de nouvelles, toujours au service des clients. C'est, par exemple, pour se déployer sur le marché du secondaire que la boutique *mid-cap* Wagram CF a repris, en juin 2015, la plateforme électronique transactionnelle Secondcap, quelques mois avant d'étendre son offre aux marchés de capitaux en créant une JV avec le britannique STJ Advisors. Et chez les Big Four, l'heure est aussi au renfor-

cement des compétences. En témoigne la reprise par Grant Thornton du conseil en transactions et *restructuring* Red2Green en 2015. EY a lui aussi frappé un grand coup en s'invitant chez l'expert des évaluations financières et du conseil corporate Ricol Lasteyrie Corporate Finance en 2015. Mais il ne s'en est pas contenté et a ensuite repris le spécialiste de l'analyse de la donnée Bluestone Consulting, avant de mettre la main, en 2017, sur le conseil en stratégie OC&C France.



Photo : DR

*« Dans certains métiers,
les acquisitions sont plus simples
que les recrutements »*

Marc-Antoine Cabrelli, président, June Partners.

En reprenant les parts d'IEN et les actifs d'Akya Consulting, respectivement en 2015 et en 2016, June Partners, s'est, lui, doté de deux nouvelles offres dans l'amélioration de la performance opérationnelle et la reconversion/cession de sites industriels. « Dans le cadre du développement de notre cabinet, privilégier les acquisitions peut se révéler plus simple que de recruter des équipes, explique Marc-Antoine Cabrelli, président et associé co-fondateur de ce spécialiste de l'accom-

Principaux rapprochements dans les banques d'affaires - depuis 2015

| ACQUÉREUR | CIBLE | RÉGION DE LA CIBLE |
|---------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------|
| ALANTRA | CATALYST CORPORATE FINANCE | ÉTRANGER |
| LD&A JUPITER, REDWOOD CAPITAL | DRAKE STAR PARTNERS | ÎLE-DE-FRANCE |
| ODDO BHF, MESSIER MARIS & ASSOCIES | ODDO MESSIER MARIS | ÎLE-DE-FRANCE |
| OAKLINS, AELIOS FINANCE | OAKLINS | ÎLE-DE-FRANCE |
| ROTHSCHILD & CO, BANQUE MARTIN MAUREL | ROTHSCHILD MARTIN MAUREL | PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR |
| CAPITALMIND | EQUITYGATE | ÉTRANGER |
| ODDO | BHF KLEINWORT BENSON | ÉTRANGER |
| EASTON CLEARWATER | CLEARWATER INTERNATIONAL | ÉTRANGER |
| INVEST CF, L'IONNE & ASSOCIES | INVEST SECURITIES | ÎLE-DE-FRANCE |
| BRYAN GARNIER | CARTAGENA CAPITAL | ÉTRANGER |
| FINANCIERE DE COURCELLES | L'EPERVIER CORPORATE FINANCE ADVISORY | ÎLE-DE-FRANCE |
| NATIXIS | NATIXIS PARTNERS (EX-LEONARDO & CO) | ÎLE-DE-FRANCE |

Source : CFNEWS

pagement des entreprises en transformation. Toutefois, pour que l'intégration se passe bien, les différences de métier et de modèle ne doivent pas être sous-estimées. D'une façon générale, il est important d'investiguer sur l'ADN des équipes et leur façon de travailler. » Ce conseil, June Partners se l'applique à lui même puisqu'il connaissait déjà les équipes d'IEN et d'Akya Consulting avant de s'en rapprocher.

L'international devenu incontournable

Oaklins France, l'ex-Aelios Finance, partage cet avis et est même allé beaucoup plus loin dans cette démarche. La boutique M&A a en effet fusionné, en octobre 2016, avec les trente-neuf autres membres du réseau M&A International... onze ans après l'avoir intégré. « Lorsque nous nous sommes rapprochés, nous partageons des habitudes de fonctionnement et un grand niveau de confiance puisque nous fonctionnions déjà tous de manière unifiée », insiste Eric Felix-Faure, associé-gérant d'Oaklins France et co-fondateur d'Aelios Finance avec Thibaut



Photo : DR

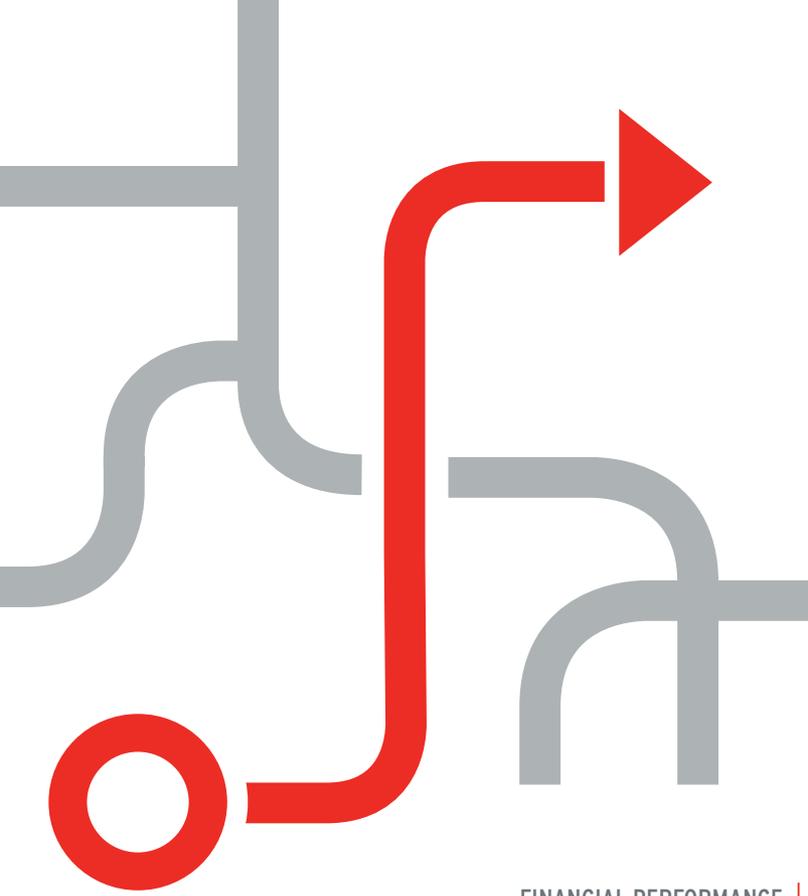
Adrien Tourres,
managing partner,
PAX Corporate
Finance.

Apprendre à se connaître

*A*vant le mariage, mieux vaut se connaître : chez les conseils, le partenariat équivaut un peu aux fiançailles. La boutique PAX Corporate Finance qui a noué, en septembre 2016, une alliance avec sa consœur allemande ACXIT Capital Partners, en est consciente. « Pour l'heure rien n'est à l'ordre du jour mais nous avons cette idée dans un coin de notre tête pour offrir plus d'intégration et de lisibilité à nos clients », explique son managing partner Adrien Tourres. La boutique estime avoir encore du chemin à parcourir avant d'envisager cette option. « Nous n'avons pas atteint ce fameux palier qui empêche les équipes de progresser », insiste Adrien Tourres, qui cherche en revanche à reprendre des petits acteurs, idéalement en France, en Belgique, en Hollande et en Suisse.

de Monclin. Le fait de passer sous une seule et même bannière a permis aux membres de cette alliance de simplifier le message vis-à-vis des clients, tout en leur offrant un véritable positionnement multi-local et des expertises sectorielles dans quatorze industries. « Aujourd'hui, sur le segment des entreprises de taille moyenne, on ne peut plus se passer du volet international, ajoute-t-il. Pour autant, les contreparties étrangères sont difficiles à identifier pour les clients et le gap culturel ne facilite pas les choses. » Pour la banque d'affaires, le problème ne se pose plus, Oaklins regroupant désormais 700 professionnels dans 46 pays.

Ce modèle de *partnership*, où l'intérêt économique est partagé tout en maintenant une *drive* entrepreneurial local, séduit d'autres acteurs. À commencer par l'ex-Easton Corporate Finance. Près de sept ans après sa création par Laurent



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

Camilli, Philippe Croppi et Philippe Guézenc, l'acteur du M&A *smid-cap* a en effet fusionné, en décembre 2016, avec le réseau européen de banquiers d'affaires Clearwater International. « Le marché est devenu européen, voire mondial, et cette fusion nous permet d'offrir à nos clients fonds et industriels un service global », reconnaît Philippe Croppi, *managing partner* de Clearwater International France, dont les deux tiers des missions ont une composante internationale. Disposant d'équipes dédiées dans onze secteurs clés, comme l'agroalimentaire, la santé, l'industrie ou la chimie, Clearwater International, regroupe désormais près de 220 collaborateurs à travers quinze bureaux, principalement en Europe mais aussi en Asie et aux États-Unis.



Photo : DR

« On ne peut plus se passer du volet international »

**Eric Félix-Faure, associé-gérant,
Oaklins France.**

C'est aussi dans une logique de renforcement international que la banque d'affaires européenne LD&A Jupiter a fusionné, en octobre 2016, avec l'un de ses partenaires américains, Redwood Capital, pour former Drake Star Partners. La même année, Capitalmind a traversé le Rhin en se rapprochant de l'allemand EquityGate, qui était comme lui membre du ré-

Principaux rapprochements chez les conseils - depuis 2015

| ACQUÉREUR | CIBLE | RÉGION DE LA CIBLE |
|----------------|--------------------------------------|--------------------|
| ACCURACY | GTE | CHINE |
| EY | PARTHENON-EY FRANCE (EX OC&C FRANCE) | ÎLE-DE-FRANCE |
| JUNE PARTNERS | AKYA CONSULTING | ÎLE-DE-FRANCE |
| GRANT THORNTON | RED2GREEN | ÎLE-DE-FRANCE |
| EY | RICOL LASTEYRIE | ÎLE-DE-FRANCE |
| JUNE PARTNERS | I.E.N | ÎLE-DE-FRANCE |

Source : CFNEWS

seau Mergers Alliance. De son côté, la banque d'investissement paneuropéenne Bryan, Garnier & Co a repris, en janvier 2016, la boutique allemande Cartagena Capital avant de créer une JV à 50/50 avec son homologue américain JMP Securities. « Nous cherchions à nous renforcer dans la zone Suisse-Autriche-Allemagne et dans les pays nordiques alors que nous étions historiquement présents en France, en Angleterre et en Suisse, explique Grégoire Revenu, *managing partner* de Bryan, Garnier & Co. Dans ce cadre, nous avons contacté Cartagena Capital que nous connaissions depuis longtemps. De plus, ce spécialiste de la levée de fonds dans le non coté avait l'avantage de nous permettre de recréer un lien plus fort avec l'univers *early-stage*, tout en renforçant notre équipe tech. » Et pour Cartagena Capital, dont le *partner*-fondateur, Falk Müller-Veerse, est devenu associé de Bryan, Garnier & Co, cette fusion a été l'occasion d'élargir son spectre sectoriel et ses métiers, mais aussi de plus que doubler la taille de ses *deals*.



Photo : DR

Privilégier les alliances

Avec la création de la co-entreprise JMP Bryan Garnier, l'objectif de la banque d'investissement était de renforcer sa présence aux États-Unis, où elle disposait déjà d'un bureau d'une quinzaine de personnes à New York. Via cette plateforme commune, elle est maintenant en mesure de conseiller les opérations transcontinentales de plus de 500 M€ et dispose désormais de plus de 250 banquiers localement, essentiellement dédiés à la santé et la technologie. « Bryan, Garnier & Co n'ira jamais en direct sur les grands continents et privilé-

« *Sur les grands continents
Bryan, Garnier & Co
privilégiera toujours
les alliances* »

**Grégoire Revenu, *managing partner*,
Bryan, Garnier & Co.**



Photo : DFR

« Cette fusion nous permet d'offrir à nos clients fonds et industriels un service global »

**Philippe Croppi, managing partner,
Clearwater International France.**

giera toujours les alliances qui sont plus simples, explique Grégoire Revenu, dont la maison a, par exemple, signé un partenariat moins formel avec la boutique o3 Capital en Inde. En revanche, nous conserverons notre modèle d'agrégation d'équipes en Europe pour accroître notre *partnership*. L'objectif étant de passer de 11 *partners* aujourd'hui - sur 150 collaborateurs - à 20 ou 25 dans les cinq à dix ans, en mixant promotions internes et fusions. » Comme lui, d'autres acteurs veulent poursuivre leur montée en puissance. À l'instar du groupe financier d'origine espagnole Alantra qui s'est installé en France sous l'égide de Franck Portais et a successivement repris l'américain CW Downer, puis 50 % du chilien Landmark Capital et enfin 100 % du britannique Catalyst Corporate Finance. Oddo & Cie qui a repris les gestionnaires d'actifs Meriten et BHF en Allemagne, respectivement en 2015 et 2016, avant de constituer, en début d'année dernière, une JV avec la banque d'affaires Messier Maris & Associés pour les opérations sur le marché primaire actions

en France (IPO, émissions d'actions, reclassements de participations, etc.), devrait également poursuivre sur sa lancée.

Oaklins souhaite, lui, faire entrer de nouveaux verticaux (services financiers, FIG, etc.), tandis que Clearwater International mène des réflexions importantes dans plusieurs régions comme le Benelux, l'Europe centrale et l'Asie. Invest CF et June Partners prévoient, quant à eux, de continuer à se développer en France avant d'envisager un déploiement à

INVEST CORPORATE FINANCE

M&A – LBO – ECM – DEBT ADVISORY

Une offre complète de conseil pour le SMID Market :

PME/ETI – Private Equity – Private Debt – Institutionnels – Bourse



Quelques exemples d'opérations réalisées en 2017



Constructeur de maisons individuelles

Conseil des acquéreurs

★★★★

LBO avec

ARDIAN



Foncière spécialisée

Conseil de la Société

★★★★★

Augmentation de capital avec

PRIMONIAL **SIS**



Artisanat décoratif de luxe

Conseil des acquéreurs

★★★★★

LBO avec

idi **raise** **bpi france** **TIKEHAH CAPITAL**



Communication événementielle

Conseil des cédants

★★★★

LBO avec

INDIGO **emz**

Montant :

★★★★
de 50 à 100 M€

★★★★★
de 100 à 200 M€

★★★★★
plus de 200 M€



Conception et fabrication d'implants chirurgicaux

Conseil des acquéreurs

★★★★

LBO avec

eurazeo pme



Traitement du vieillissement

Euronext Growth

Coordinateur global, chef de file et teneur de livre

★★★★

Augmentation de capital



Foncière immobilier commercial

Euronext Growth

Co-chef de file et teneur de livre

★★★★

Emission obligataire



Editeur de logiciels métiers

Euronext Growth

Conseil de la Société

★★★★

OPAS puis R.O.



Toujours des créations

Même si les opérations de consolidation alimentent l'essentiel des mouvements du marché, les créations n'ont pas stoppé net chez les acteurs du conseil. Plusieurs structures ont ainsi vu le jour, parmi lesquelles iVESTA, un family offices dédié aux entrepreneurs qui est né de l'initiative d'Ariane Dardon et Pierre-Marie de Forville, ex-Degroof, et d'un ancien partner d'Exane, Rémi Douchet. L'an passé, Benoît Hochet a, lui, quitté Alvarez & Marsal pour fonder le conseil en retournement Ranelagh Partners, tandis que Christian Finan (photo ci-contre), précédemment chez Bryan Garnier, a lancé CF Capital Partners pour accompagner les PME et ETI dans leurs recherches de financement à travers les IPO et les placements privés en actions, dette et produits hybrides.

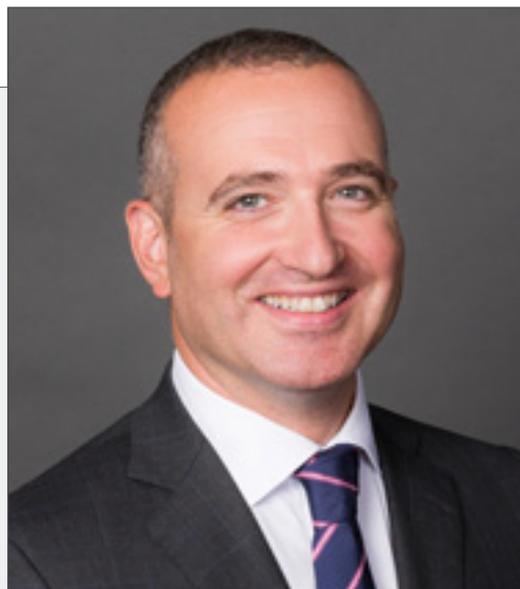


Photo : DR

Christian Finan,
président,
CF Capital
Partners.

l'international. Le premier qui compte se transformer progressivement en une plateforme de compétences d'une cinquantaine de personnes, cible des boutiques spécialisées disposant de vraies logiques sectorielles (agro, IT, etc.) ou des acteurs un peu plus généralistes à la recherche d'un second souffle commercial. De son côté, June Partners espère devenir un acteur important de l'amélioration de la performance des PME/ETI, avec au moins 20 à 25 M€ d'activité à terme, contre environ 16 M€ en 2017. Il a d'ailleurs récemment signé deux NDA pour des projets d'adossement motivés par des départs d'actionnaires majoritaires. Ce mouvement de consolidation n'est donc pas près de s'arrêter, d'autant que moult boutiques existent encore. ■

À LIRE AUSSI

**SUR CFNEWS
EN LIGNE**

➔ **Easton CF devient
Clearwater
International**

➔ **OC&C France
se rapproche
d'un Big Four**

➔ **Bryan, Garnier
& Co revient vers
le cap-risque
via l'Allemagne**

**TÉLÉCHARGEZ
L'ARTICLE**



2017

Clearwater International a réalisé une année record sur le marché du M&A mid-cap, amplifiée par le dynamisme de l'équipe small-cap et le lancement de son activité conseil en financement

Merci à nos clients



Conseil de Montagu PE dans la cession de St Hubert au consortium chinois formé par Fosun et Beijing Sanyuan Foods



Conseil de Naxicap Partners et Ouest Croissance dans la cession de Liliat au groupe danois Coloplast



Conseil de Cofigeo dans la reprise et le refinancement de William Saurin



Conseil du Groupe C25 dans l'acquisition du Groupe Avenir Santé



Conseil de Primonial REIM dans l'acquisition d'un portefeuille de 145 immeubles de logements et de commerces à Marseille



Conseil de Bridgepoint dans son entrée au capital du groupe CIR



Conseil de KFC dans la cession d'un portefeuille de restaurants à AMREST



Conseil dans la cession de La Compagnie du SAV



Conseil de SRS, structure du fondateur Yves Journal, dans l'acquisition de DomusVi, 3e opérateur européen privé de maisons de retraite



Conseil de Vacalians dans le sale & lease back d'un portefeuille de sites d'hôtellerie de plein-air



Conseil du Groupe Vivarte dans la cession de Pataugas



Conseil de IK Investment Partners dans l'acquisition du Groupe Colisée acteur de référence du secteur des maisons de retraite

Conseil M&A et Financement partout en Europe



CLEARWATER CHANGE D'ADRESSE : 121, AVENUE DES CHAMPS-ELYSÉES