

| Banquier d'affaires | Type d'opération | 2013 | 2012 |
|--|-----------------------|------|------|
| COFINGEST | LBO | 1 | |
| | M&A Corporate | 1 | |
| Somme COFINGEST | | 2 | |
| EPONYME PARTNERS | Capital Développement | 1 | |
| | M&A Corporate | 1 | 1 |
| Somme EPONYME PARTNERS | | 2 | 1 |
| EUMEDIX | Bourse | 2 | 3 |
| | Capital Risque | | 1 |
| Somme EUMEDIX | | 2 | 4 |
| GREENLIGHT PARTNERS | Capital Développement | 2 | |
| Somme GREENLIGHT PARTNERS | | 2 | |
| KANUPA CORPORATE FINANCE ADVISORY | Capital Développement | 1 | |
| | LBO | 1 | |
| Somme KANUPA CORPORATE FINANCE ADVISORY | | 2 | |
| NEUFLIZE OBC CORPORATE FINANCE | LBO | | 1 |
| | M&A Corporate | 2 | 1 |
| Somme NEUFLIZE OBC CORPORATE FINANCE | | 2 | 2 |
| SOREVAL CORPORATE FINANCE | Capital Développement | 2 | |
| Somme SOREVAL CORPORATE FINANCE | | 2 | |
| THE SILVER COMPANY | LBO | 1 | |
| | Restructuration | 1 | |
| Somme THE SILVER COMPANY | | 2 | |
| VULCAIN | M&A Corporate | 2 | 2 |
| Somme VULCAIN | | 2 | 2 |
| 3E | LBO | 2 | |
| Somme 3E | | 2 | |
| AD RES CONSEIL | M&A Corporate | 2 | 1 |
| Somme AD RES CONSEIL | | 2 | 1 |
| ALEGRO CAPITAL | LBO | 1 | |
| | M&A Corporate | 1 | |
| Somme ALEGRO CAPITAL | | 2 | |
| ALIENOR PARTNERS | Capital Risque | 1 | 1 |
| | M&A Corporate | 1 | 1 |
| Somme ALIENOR PARTNERS | | 2 | 2 |
| ASC CONSULTING | Capital Risque | 2 | |
| Somme ASC CONSULTING | | 2 | |
| BLUEPRINT ADVISORS | Capital Développement | 1 | |
| | Capital Risque | 1 | 2 |
| | M&A Corporate | | 1 |
| Somme BLUEPRINT ADVISORS | | 2 | 3 |
| BPIFRANCE FINANCEMENT (EX OSEO) | M&A Corporate | 2 | |
| Somme BPIFRANCE FINANCEMENT (EX OSEO) | | 2 | |
| BROADMARK- TRANSLINK CORPORATE FINANCE | M&A Corporate | 2 | |
| Somme BROADMARK- TRANSLINK CORPORATE FINANCE | | 2 | |
| CAMARAE | M&A Corporate | 2 | |
| Somme CAMARAE | | 2 | |
| CARCIE | LBO | 1 | 1 |
| | M&A Corporate | 1 | |
| Somme CARCIE | | 2 | 1 |
| CW DOWNER & CO | M&A Corporate | 2 | 2 |
| Somme CW DOWNER & CO | | 2 | 2 |
| DEVELOPPEMENT & FINANCE | LBO | 1 | |
| | M&A Corporate | 1 | |
| Somme DEVELOPPEMENT & FINANCE | | 2 | |
| EFFECTIVE CAPITAL | Capital Risque | 1 | 1 |
| | M&A Corporate | 1 | |
| Somme EFFECTIVE CAPITAL | | 2 | 1 |
| FINANCES ET TRAJECTOIRE | Capital Risque | 2 | 1 |
| Somme FINANCES ET TRAJECTOIRE | | 2 | 1 |

| Rang 2007 | Entité (rang 2006) | Valeur d'entreprise cumulée (M€) | Nombre cumulé |
|-----------|--|----------------------------------|---------------|
| 1 | Natixis Finance (-) | 7 013 | 18 |
| 2 | Arjil (-) | 5 750 | 5 |
| 3 | Aforge Finance (1) | 3 197 | 34 |
| 4 | Close Brothers (2) | 2 641 | 39 |
| 5 | PwC CF (3) | 2 113 | 36 |
| 6 | Lincoln International (14) | 1 730 | 12 |
| 7 | Wagram CF (13) | 1 652 | 12 |
| 8 | KPMG CF (6) | 1 421 | 16 |
| 9 | Athena - ex-Auréli Conseil (5) | 1 212 | 6 |
| 10 | SG Mid Cap Investment Banking (-) | 1 145 | 17 |
| 11 | CIC Finance (-) | 1 090 | 4 |
| 12 | UBS Wealth Management (9) | 772 | 17 |
| 13 | EY CF (4) | 744 | 20 |
| 14 | Banque JPh Hottinguer - ex-HR Finance (10) | 611 | 10 |
| 15 | Sodica (-) | 590 | 25 |

| Rang 2007 | Entité (rang 2006) | Valeur d'entreprise cumulée (M€) | Nombre cumulé |
|-----------|-----------------------------|----------------------------------|---------------|
| 16 | Societex (12) | 362 | 23 |
| 17 | Grant Thornton CF (8) | 233 | 14 |
| 18 | Vizille Capital Finance (-) | 188 | 9 |
| 19 | Deloitte Finance (7) | 177 | 10 |
| 20 | XK CF (-) | 153 | 4 |
| 21 | Financière Cambon (21) | 106 | 8 |
| 22 | MBA Capital (16) * | 100 | 35 |
| 23 | Capital Partner (-) | 99 | 9 |
| 24 | Adna Partners (20) | 91 | 18 |
| 25 | Downer & Cie (-) | 85 | 3 |
| 26 | Frenger International (-) | 69 | 4 |
| 27 | Synercom France (23) ** | 51 | 24 |
| 28 | DDA & Company (26) | 31 | 5 |
| 29 | Atout Capital (28) | 26 | 3 |
| 30 | 3E (27) | 2 | 1 |

Palmarès 2006 des cabinets-conseils* en France

| Rang 2006 | Rang 2005 | Entité | Valeur d'entreprise 2006 (M€) | Nombre de deals 2006 | Rang 2006 | Rang 2005 | Entité | Valeur d'entreprise 2006 (M€) | Nombre de deals 2006 |
|-----------|-----------|--------------------------|-------------------------------|----------------------|-----------|-----------|---------------------|-------------------------------|----------------------|
| 1 | - | Aforge Finance | 2 700 | 34 | 15 | - | Broadview | 302 | 4 |
| 2 | 3 | Close Brothers | 2 613 | 29 | 16 | 17 | MBA Capital ** | 241 | 45 |
| 3 | 4 | PwC CF | 2 260 | 22 | 17 | - | Clairfield | 202 | 9 |
| 4 | 15 | EY CF | 1 195 | 26 | 18 | 26 | One Equity Strategy | 103 | 2 |
| 5 | 11 | Aurel Conseil | 970 | 5 | 19 | 12 | Audeor en Finance | 103 | 9 |
| 6 | 2 | KPMG CF | 932 | 18 | 20 | 20 | Adna Partners | 88 | 22 |
| 7 | 9 | Deloitte Finance | 785 | 18 | 21 | 31 | Financière Cambon | 81 | 5 |
| 8 | 16 | Grant Thornton CF | 579 | 17 | 22 | 30 | Financière Montfort | 75 | 2 |
| 9 | - | UBS Wealth Management | 505 | 8 | 23 | 23 | Synercom France | 51 | 27 |
| 10 | - | HR Finance | 497 | 13 | 24 | 24 | Spin Off & Co | 48 | 3 |
| 11 | 14 | Financière de Courcelles | 418 | 15 | 25 | 33 | Pax Consult | 26 | 7 |
| 12 | 10 | Societex | 406 | 20 | 26 | 27 | DDA & Company | 21 | 2 |
| 13 | - | Wagram CF | 347 | 3 | 27 | 32 | 3E | 13 | 1 |
| 14 | - | Lincoln International | 334 | 8 | 28 | 29 | Atout Capital | 12 | 2 |

* 55 structures ont été contactées pour l'établissement de ce classement - ** y compris intégration sur douze mois de l'activité de Linkers, qui a rejoint le réseau MBA Capital
Source : Capital Finance

Les boutiques jouent dans la cour des grands

En se positionnant sur des transactions d'envergure, les boutiques ont joué les trouble-fête dans le monde du conseil M & A indépendant. Tour d'horizon des stratégies gagnantes.

D

EMMANUELLE DUTEN

ans le microcosme des boutiques de M & A, l'année 2005 restera aussi dans les annales. Le niveau d'activité record de ce millésime a redistribué les cartes du conseil en fusions-acquisitions. Traditionnellement dans un mouchoir de poche, en tête des classements établis par *Capital Finance*, les *Big Four* se sont fait devancer par Bucéphale Finance. Lancé il y a deux ans par Jean-Marc Forneri, ex-CSFB, celui-ci monte sur la première marche du podium. Respectivement 5^e et 6^e de nos *league tables* 2004, Deloitte Finance et Ernst & Young Corporate Finance s'effondrent en 9^e et 15^e position (lire encadré, p. 24). Pour bouleverser l'ordre établi, de nombreuses structures sont parties à l'assaut de *deals* d'envergure. Pour preuve, le crédit du lauréat, soit 2,4 Md€, est strictement égal à la valeur cumulée du tiercé de tête de 2004 - composé de PwC Corporate Finance, de Close Brothers et de KPMG

Corporate Finance! En conseillant la famille Moulin lors de l'entrée de BNP Paribas au capital des Galeries Lafayette (3.1 Md€), Bucéphale Finance a montré l'exemple. De son côté, Sodica représentait la famille Picart, détentrice de 75 % de la chaîne de restauration Buffalo Grill, laquelle a fait l'objet d'un *take-private* emmené par Colyzeo à l'été (340 M€). Il n'en fallait pas moins à l'entité de conseil *mid-cap* du Crédit Agricole pour se hisser du 10^e rang, en 2004, au 5^e rang. Dans sa roue se positionne Downer & Cie, qui s'est notamment distingué sur l'OPA lancée par l'américain East Jordan Iron Works sur le spécialiste des réseaux enterrés pour la distribution d'eau et les télécoms Crométal (108 M€). Intervenant traditionnellement sur des transactions *small cap*, Financière Galliera a décroché le mandat de cession du réseau d'établissements de soins Hexagone Hospitalisation, dont une partie des actifs a été valorisée 430 M€ par son homologue Générale de Santé. De quoi enregistrer son entrée à la 8^e position. Quant à Axa Private Equity, il s'est tourné vers Canec International >

Palmarès 2005 des cabinets-conseil en France

| Rang 2004 | Rang 2005 | Entité | Montant cumulé 2005 (M€) | Nb de deals 2005 | Rang 2004 | Rang 2005 | Entité | Montant cumulé 2005 (M€) | Nb de deals 2005 |
|-----------|-----------|--------------------------|--------------------------|------------------|-----------|-----------|-------------------------|--------------------------|------------------|
| - | 1 | Bucéphale Finance | 2 400 | 2 | - | 18 | Arma Partners | 115 | 2 |
| 3 | 2 | KPMG CF | 1 569 | 21 | - | 19 | Regent Associates | 78 | 3 |
| 2 | 3 | Close Brothers | 1 480 | 15 | 16 | 20 | Adna Partners | 71 | 18 |
| 1 | 4 | PwC CF | 675 | 19 | 18 | 21 | Vizille Capital Finance | 69 | 5 |
| 10 | 5 | Sodica | 529 | 15 | - | 22 | XK CF | 65 | 2 |
| - | 6 | Downer & Cie | 493 | 3 | 17 | 23 | Synercom France | 61 | 33 |
| 4 | 7 | Hawkpoint | 482 | 5 | - | 24 | Spin-off & Co | 56 | 5 |
| - | 8 | Financière Galliera | 453 | 6 | - | 25 | Capital Partner | 32,5 | 3 |
| 5 | 9 | Deloitte Finance | 447 | 13 | 14 | 26 | One Equity Strategy | 30,57 | 3 |
| 9 | 10 | Societex | 377 | 31 | 15 | 27 | DDA & Company | 30 | 4 |
| - | 11 | Aurel Leven | 340 | 3 | - | 28 | AP Management | 28 | 5 |
| - | 12 | Aucteur en Finance | 300 | 14 | - | 29 | Atout Capital | 26 | 4 |
| - | 13 | Canec International | 295 | 2 | - | 30 | Financière Montfort | 22 | 3 |
| - | 14 | Financière de Courcelles | 290 | 13 | - | 31 | Financière Cambon | 20,8 | 3 |
| - | 15 | Ernst & Young CF | 278 | 19 | - | 32 | 3E | 17 | 1 |
| 13 | 16 | Grant Thornton CF | 185 | 7 | - | 33 | Pax Consult | 17 | 3 |
| 11 | 17 | MBA Capital | 154 | 46 | | | | | |

Source : Capital Finance

Epsilon Finance publie les « ε - League Tables » 2004

Deals FRANCE 1-50M Euros

Classement par Valeur

| Rang | Conseils | Valeur en M Eur ⁽¹⁾ | Nombre de Deals |
|------|--|--------------------------------|-----------------|
| 1 | Aforge Finance (*) | 180 | 9 |
| 2 | Societe Generale (*) | 178 | 11 |
| 3 | PricewaterhouseCoopers Corporate Finance | 175 | 14 |
| 4 | KPMG Corporate Finance | 152 | 9 |
| 5 | Societex | 139 | 17 |
| 6 | Rothschild | 120 | 5 |
| 7 | Banques Populaires / BP Transmission (*) | 112 | 34 |
| 8 | MBA Capital (*) | 102 | 30 |
| 9 | Deloitte Corporate Finance | 101 | 5 |
| 10 | Crédit Agricole - Sodica (*) | 98 | 10 |
| 11 | Lazard | 89 | 4 |
| 12 | HSBC CCF | 86 | 8 |
| 13 | IntuituCapital (*) | 63 | 7 |
| 14 | DDA & Cie (*) | 60 | 6 |
| 15 | ADNA Partners | 57 | 16 |
| 16 | Synercom | 43 | 22 |
| 17 | Opticroissance | 42 | 2 |
| 18 | One Equity Strategy | 42 | 2 |
| 19 | Altium Capital | 38 | 2 |
| 20 | 3E | 12 | 2 |

Source : Epsilon Finance / Corpfm Worldwide

⁽¹⁾ Valeur d'entreprise ou, par défaut, valeur d'equity

(*) Chiffres communiqués à Epsilon en cumulé, n'ayant pu être vérifiés dans le détail

Deals FRANCE 0,5-15M Euros

Classement par nombre de deals

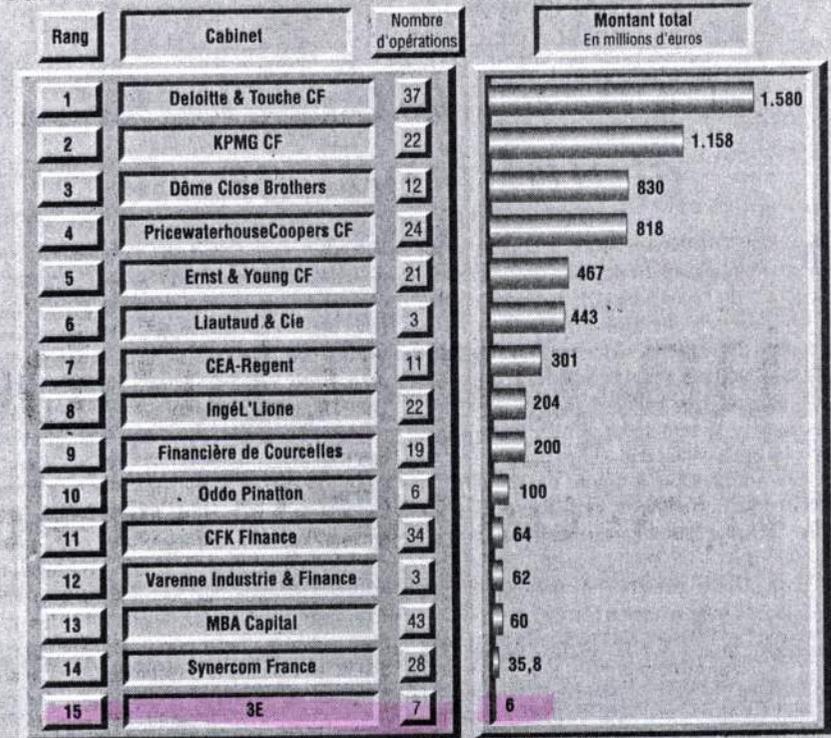
| Rang | Conseils | Nombre de Deals | Valeur en M Eur ⁽¹⁾ |
|------|--|-----------------|--------------------------------|
| 1 | MBA Capital (*) | 40 | 84 |
| 2 | Banques Populaires / BP Transmission (*) | 34 | 112 |
| 3 | Synercom | 27 | 46 |
| 4 | ADNA Partners | 16 | 57 |
| 5 | Societex | 14 | 76 |
| 6 | PricewaterhouseCoopers Corporate Finance | 11 | 84 |
| 7 | Crédit Agricole - Sodica (*) | 8 | 51 |
| 8 | KPMG Corporate Finance | 6 | 46 |
| 9 | HSBC CCF | 6 | 31 |
| 10 | DDA & Cie (*) | 5 | 35 |
| 11 | Financière de Cambon (*) | 3 | 11 |
| 12 | 3E | 2 | 12 |
| 13 | Deloitte | 2 | Conf |
| 14 | CIC Finance (*) | 2 | Conf |
| 15 | CMW International (*) | 2 | Conf |
| 16 | Altium Capital | 1 | 11 |
| 17 | Hazan International | 1 | 9 |
| 18 | Ouest Conseil | 1 | 9 |
| 18 | Gimar Finance | 1 | 2 |
| 20 | BDO | 1 | 2 |

Source : Epsilon Finance / Corpfm Worldwide

⁽¹⁾ Valeur d'entreprise ou, par défaut, valeur d'equity

(*) Chiffres communiqués à Epsilon en cumulé, n'ayant pu être vérifiés dans le détail

Palmarès 2001 des cabinets conseil en fusion-acquisition en France



Source : Capital Finance

ctions moyennes, ers les M&A de CCF bénéficie du mère britannique er spécialiste des es voit encore ». Société Générale, que, la Compagnie nd de Rothschild, t... », énumère un

ts s'élargit

la situation reste ent bien, comme sont à la peine. umeurs de cession entreprise, départ t secoué la profes- rs Corporate Fi- ars récurrentes de vient d'acquérir anise. Sous le nom l réunit dans une rporate finance », ses activités juria- ine des fusions et tier les ventes liées

alors advenir d'Andersen coup investi dans son dévelop-

tabilité du côté des équipes de sésentes dans des opérations de ne transaction oscillant entre os. Elles sont intervenues, l'an et du suédois Industri Kapital, ais du saumon, pour le vendre Boots pour la cession de ses ine en France à l'allemand ent sur le marché, Deloitte nu, en 2001, le leader des uisitions moyennes grâce au u coup d'éclat. « Attention, nos avec celles d'un banquier », associé et dirigeant du « corpo-

rate finance » chez Deloitte & Touche. « Il n'y a pas de financement ou de placement de titres chez nous, mais du conseil en M&A, de l'analyse stratégique, des évaluations, réorganisations et restructurations pour des opérations comprises entre 30 millions et 1 milliard d'euros », poursuit-il. Les « Big Five » ne disposent pas non plus d'équipes de recherche. « C'est tant mieux, nous préservons notre indépendance ! » se félicite un collaborateur de l'un d'eux. Le propos apparaît cependant discutable si l'on reste attaché à la profondeur de la connaissance sectorielle.

Quant au cercle des intervenants indépendants (« boutiques »), il s'élargit d'année en année : Compagnie Financière Edmond de Rothschild, Dôme Close Brothers, Financière Concorde, Aforge, Toulouse et associés, Liautaud & Cie, Innovial, Ingél'Lione, Victoria & Cie, Intuitucapital... Faute de posséder un nom emblématique - tout le monde ne s'appelle pas Rothschild - les « middle players » n'ont pas

d'autres choix que de mettre en avant leur savoir-faire. Ces structures indépendantes ralentissent leur développement autour de quelques points forts. Une grande qualité d'exécution et une expertise sectorielle : Aforge est, par exemple, connu pour son expérience dans la presse de luxe notamment. Un positionnement international, avec des structures comme Dôme Close Brothers ou Compagnie Financière Edmond de Rothschild qui ont noué de véritables partenariats opérationnels hors des frontières de l'Hexagone. Un riche carnet d'adresses et/ou l'entrepreneuriat professionnel aguerris. C'est le cas pour l'équipe de Toulouse et associés (une dizaine de personnes) qui conseille des transactions moyennes réalisées par de grands groupes, elle vient de le faire avec Thomson Multimédia et Carlton Communication, associés pour le développement d'une activité de régie publicitaire européenne.

Missions globales

« La situation est dure car les opérations se font au-delà du raisonnable », explique un expert des fusions et acquisitions. « Problèmes de dernière minute auprès de banques et d'investisseurs prudents qui scrutent à la loupe et soupçonneux tout plan de développement complémentaire, tout est prétexte à repou-

bouclage d'une transaction », s'indigne-t-il. Quand les groupes industriels et de services n'achètent plus, les fonds d'investissement deviennent plus tardifs. « Dans ce contexte, on nous confie de plus en plus des missions globales : des rectifications de périmètres ou des recadrages préalables à une fusion, par exemple », indique un fin analyste. « Nous aidons aussi les entreprises immobilisées par des raisons financières en leur trouvant des relais de financement », ajoute un autre.

La lenteur des opérations et la diversification de leur champ tendent, du coup, à influencer sur la structure des rémunérations de certains intervenants, soucieux de troquer leurs « commissions », ces commissions calculées en pourcentage du montant de la transaction, contre des forfaits ou des rémunérations à l'heure. Mais, même de plus en plus compétitif et compétitif sur le marché des « mid-caps », dynamisé par les fonds d'investissement, demeure attractif grâce à son potentiel de conce-

Deloitte & Touche, leader grâce à une large gamme de services

Le leader s'est classé premier en 2001 sur le marché français. Et cela pour la seconde année consécutive.

« travaillent » bien plus qu'auparavant ce créneau des transactions moyennes.

Opérations transfrontalières

« Notre cœur de cible est constitué, grâce à notre réseau international, d'opérations transfrontalières d'une valeur de 30 à 150 millions d'euros, voire plus », explique Paul-Henri Denieuil, associé et dirigeant du « corporate finance » chez Deloitte & Touche. Il arrive en effet que Deloitte CF soit impliqué dans des transactions excédant le milliard

dans des opérations de taille moyenne à la demande de grands groupes. Et, dans 60 % des cas, avec des clients réguliers ».

Le succès de Deloitte Corporate Finance en France repose largement sur la puissance et l'étendue du réseau international de sa société mère. Un avantage considérable par rapport aux banques franco-françaises et aux « boutiques » indépendantes, souvent peu outillées en la matière.

Au-delà des fusions et acquisitions stricto sensu, une large part du

travail est consacré à des services « fees », c'est-à-dire en pourcentage de la valeur de la transaction, mais à l'heure ou au forfait, elles vont de l'analyse stratégique à l'évaluation ou la réévaluation d'actifs, en passant par le suivi de la mise en œuvre de programmes de synergies et la réorganisation de services dans des entreprises en difficulté. « Notre business model est robuste du fait de la variété et de l'étendue de notre gamme d'interventions », estime Paul-Henri Denieuil.

Hausse des effectifs

uns de ses homologues « Big Five », rachetés ou dont les équipes ont connu d'importants changements. Le groupe américain met en avant une expertise pointue dans certains domaines d'intérêt tels la banque et l'assurance, l'immobilier, les technologies, les médias, les télécommunications ou encore la distribution locale. Enfin, ses effectifs (185 conseillers, dont 19 associés), contre 50 % d'anciens banquiers, ont augmenté dans les années 2000 de l'ordre de 20 % à 25 %.

Le palmarès 2001 des cabinets conseil en France

| Rang | Entité | Montant (en M€) | Nbre d'opér. | Rang | Entité | Montant (en M€) | Nbre d'opér. |
|------|---------------------------|--------------------|-----------------|------|-----------------------------|--------------------|-----------------|
| 1 | Deloitte & Touche CF | 1 580 | 37 | 9 | Financière de Courcelles | 200 | 19 |
| 2 | KPMG CF | 1 158 | 22 | 10 | Oddo Pinatton | 100 | 6 |
| 3 | Dôme Close Brothers | 830 | 12 | 11 | CFK Finance | 64 | 34 |
| 4 | PricewaterhouseCoopers CF | 818 | 24 | 12 | Varenne Industrie & Finance | 62 | 3 |
| 5 | Ernst & Young CF | 467 | 21 | 13 | MBA Capital | 60 | 43 |
| 6 | Liautaud & Cie | 443 | 3 | 14 | Synercom France | 35,8 | 28 |
| 7 | CEA-Regent | 301 | 11 | 15 | 3E | 6 | 7 |
| 8 | Ingellione | 204 | 22 | | | | |

Source : Capital Finance

Capital Finance

Hors-série Fusions & Acquisitions 2001

mars 2002

Secteur IT/communication Classement par montant

| Structure | Montant des deals |
|---------------------------------------|-------------------|
| 1 PricewaterhouseCoopers CF | 3750 MF |
| 2 Dôme Close Brothers | 2720 MF |
| 3 CEA Regent Associates | 2230 MF |
| 4 Aforge Finance | 2150 MF |
| 5 Banque de Vizille | 1080 MF |
| 6 KPMG Corporate Finance | 800 MF |
| 7 Apax Partners & Cie Finance | 500 MF |
| 8 L'Eminence Grise | 50 MF |
| 9 3E - Eugène Eisenberger Entreprises | 50 MF |
| 10 Cofire | 30 MF |

Le secteur IT & Communication représente 75 transactions, pour un total de 12,87 MdF (à l'exception des montants non communiqués)

Source : Capital Finance

Secteur IT/communication Classement par nombre d'opérations

| Structure | Nombre de deals |
|--|-----------------|
| 1 Apax Partners & Cie Finance | 13 |
| 2 CEA Regent Associates | 11 |
| 3 Dôme Close Brothers | 7 |
| 4 PricewaterhouseCoopers Corporate Finance | 7 |
| 5 Cofire | 6 |
| 6 KPMG Corporate Finance | 6 |
| 7 Aforge Finance | 5 |
| 8 3E-Eugène Eisenberger Entreprises | 5 |
| 9 Financière de Courcelles | 4 |
| 10 IntuituCapital | 2 |

Source : Capital Finance