

Les boutiques indépendantes de conseil se développent en France

BANQUE

Les structures de conseil indépendantes, créées autour d'une personnalité, se multiplient en France. Certaines, comme celles de Guillaume Hannezo ou de Jean-Marie Messier, travaillent avec des partenaires comme Rothschild & Cie.

Les boutiques indépendantes de conseil se développent en France

Le marché français du conseil en fusions et acquisitions a beau être l'un des plus concurrentiels, les petites boutiques continuent de voir le jour. Plusieurs banquiers d'affaires issus de grandes maisons se sont installés à leur compte à Paris, particulièrement ces deux dernières années. Le modèle : une petite entité de quelques personnes, centrée sur la personnalité d'un banquier introduit auprès de grands patrons et apportant quelques opérations, en nombre suffisant pour faire vivre la structure. Le conseil, qui se présente comme vierge de tout conflit d'intérêts, porte aussi bien sur des opérations de fusion ou d'acquisition que sur des restructurations.

L'un des premiers à se risquer au jeu : Jean-Baptiste Toulouse, un ancien banquier de Lehman Brothers, ex-dirigeant d'UBS Warburg en France et ancien de

la maison Rothschild & Cie. Sa boutique, née en 2000, est l'une des seules à disposer d'une équipe d'exécution — elle compte aujourd'hui une dizaine de professionnels —, et s'est illustrée dans l'épineux dossier de la restructuration de France Télécom. Ancien de Morgan Stanley, Patrice Vial a créé, fin 2002, sa structure Innovial, suivi fin 2003 par Jean-Marc Forneri, ancien banquier vedette de CSFB qui a monté Bucéphale Finance. Son homologue chez Lehman Brothers à Paris, Philippe Villin, a pour sa part repris sa structure de conseil après l'été 2003.

Discretion Souvent dépourvu d'équipes d'exécution, ce type d'entité se positionne très en amont, auprès des directions générales, et travaille en coordination avec des banques d'affaires dans un cadre plus ou moins formalisé. Parfois,

un véritable accord est noué. C'est le cas de la structure FDR Finance, créée en avril 2003 par Guillaume Hannezo, l'ancien directeur financier de Vivendi Universal, dont les déboires lui ont récemment valu une mise en examen. FDR Finance a conclu un accord avec la maison Rothschild & Cie, qui met à sa disposition des moyens d'exécution. De la même façon, l'ancien dirigeant de VU, Jean-Marie Messier, qui a créé Messier Partners en juin 2003, « traite » de façon informelle avec les équipes new-yorkaises de Rothschild & Cie, une collaboration « qui fonctionne bien » selon un proche. L'ancien associé de Lazard est en effet lié à Gerald Rosenfeld, directeur général de Rothschild aux Etats-Unis. Mais il travaillerait également « avec d'autres banques » selon une autre source.

Au final, difficile d'identifier

ceux qui tirent réellement le épingle du jeu. L'exercice est d'autant plus difficile que ce maisons revendiquent une certaine discrétion. Philippe Villin aurait toutefois conseillé la direction de Sanofi sur le deal Aventis, tandis que Messier Partners travaillerait pour le groupe Lagardère.

Toulouse & Associés a été récemment mandaté sur le dossier Eurotunnel et a conseillé Wendel Investissement sur Editis, Bucéphale Finance est intervenu pour des fonds sur le groupe Partouche. « Ce type d'organisation ne fonctionne que sur la relation privilégiée qu'en tretient son dirigeant avec un ou deux grands patrons, note un banquier. On peut très bien en vivre, mais cela ne va pas déséquilibrer le marché de la banque d'affaires. »

Lire « Crible » page 45.

Les boutiques indépendantes de conseil se développent en France

INTERVIEW

PRÉSIDENT DE PH. VILLIN CONSEIL

Philippe Villin : « Ce modèle de boutique indépendante a toujours existé »

L'ancien directeur général du « Figaro » et ex-patron de Lehman Brothers en France, a repris sa structure de conseil créée en 1994 Ph. Villin Conseil.

Pourquoi avoir choisi de créer votre boutique ?

Lorsque nous nous sommes séparés avec Lehman Brothers l'été dernier, j'ai immédiatement repris mon ancienne structure Ph. Villin Conseil, que j'avais créée en 1994 lorsque j'ai quitté « Le Figaro ». J'étais certain que les clients me seraient très fidèles, pour autant que je leur offre un service adapté. Mon « business model » est le suivant : je travaille par abonnements, avec un certain nombre de chefs d'entreprise, ce qui n'exclut pas que je réalise des opérations rémunérées au succès pour les mêmes entreprises dans

le domaine des fusions et acquisitions. Je travaille aussi, au succès, pour d'autres entreprises et pour des fonds de capital-investissement.

Toutefois, s'agissant d'opérations de fusion et acquisition, qu'elles soient réalisées pour le compte de fonds d'investissement ou de grandes entreprises, le plus souvent, j'apporte l'idée, je participe jusqu'au bout dans la partie senior de l'exécution. Mais je travaille seul. Je préfère donc cotraiter les dossiers avec des banques d'affaires classiques. Cela garantit au client à la fois l'originalité des idées, la qualité des accès aux niveaux les plus élevés dans la validation des idées et des négociations, et la combinaison des expertises selon les sujets dans l'exécution des affaires. Le choix de la banque est fait en fonction

de mes clients : soit ils ont déjà un ou des conseils classiques, auquel cas je m'intègre à l'équipe du projet, ou je travaille directement avec le président comme son « conseiller personnel » ; soit nous faisons ensemble, avec le client, le choix de la ou des banques qui travaillent avec nous sur un projet donné.

Comment interprétez-vous la multiplication des boutiques en France ?

A très haut niveau, le métier de banquier d'affaires est la combinaison de l'imagination, des relations de confiance dans la durée entre les individus et d'une expertise sectorielle et technique d'exécution. Les grandes institutions financières seules ne peuvent pas toujours, dans leur mode d'organisation actuel, garantir cette al-

liance. Il y a donc sûrement la place pour un travail de ce type dans le monde des affaires au jourd'hui.

Ce type d'organisation vous paraît-il durable ?

C'est un « business model » qui repose sur un individu (ou de individus) qui fait que les choses se font. Ce modèle de boutique indépendante a toujours existé. Regardez ce que fait Felix Rohatyn, l'ancien associé de Lazarus dont la structure très légère marche très bien. Je connais d'ores et déjà certaines personnalités hors de France sur lesquelles m'appuyer en amont lorsque j'en ai besoin avant même de cotraiter des affaires avec de grandes institutions classiques.

PROPOS RECUEILLIS PAR
ELSA CONES

Les Échos

09 juin 2004

Les boutiques indépendantes de conseil se développent en France

Les boutiques de l'inspection

Même quand les grands groupes cherchent des conseils en dehors du cercle de leurs banquiers habituels, ils semblent ne pouvoir se passer des profils les plus classiques de l'establishment. Comme si le leitmotiv du PDG en mal de conseil original était : « On a toujours besoin d'un petit inspecteur des finances », même en rupture de ban ! Si les grands indépendants comme Lazard et Rothschild se distinguent par des états-majors aux profils plus hétérogènes que les grandes banques classiques, les nouveaux francs-tireurs du conseil font preuve d'une uniformité très conformiste. Le premier trait commun aux patrons, souvent solitaires, des boutiques qui fleurissent actuellement c'est en effet leur formation. De Jean-Marc Forneri à Philippe Villin, en passant par Guillaume Hannezo, Jean-Marie Messier et Patrice Vial, tous sont issus de la prestigieuse Inspection générale des finances. Tout comme le pionnier du conseil indépendant haut de gamme que fut le très médiatique Alain Minc. Le second trait commun a beaucoup d'entre eux est d'avoir connu une carrière alternant sommets et précipices. Ce qui contribue sûrement à forger les caractères et ne semble pas rebuter leurs anciens pairs. Une exception toutefois pour confirmer cette règle, le profil atypique de Jean-Baptiste Toulouse qui explique peut-être pourquoi c'est celui qui semble actuellement tirer le mieux son épingle du jeu !

LE TABLEAU DE BORD

LE 8/6/2004 À 22 H 45

CHANGES	NOUVEAU MARCHÉ :
EUR/USD : 1,2254 ↓	646,96 ↘
EUR/GBP : 0,6681 ↘	SBF 80 : 3.438,86 ↗
EUR/JPY : 134,58 ↘	SBF 120 : 2.624,88 ↗
EUR/CHF : 1,5181 ↘	SBF 250 : 2.530,62 ↗
GBP/USD : 1,8350 ↘	DAX 30 :
USD/JPY : 109,79 ↗	4.018,95 ↗
USD/CHF : 1,2385 ↘	FTSE 100 :
	4.504,80 ↗
PÉTROLE	DOW JONES :
USD/BRENT : 35,72 ↗	10.432,52 ↗
	NASDAQ :
OR	2.023,53 ↗
USD/ONCE : 391,25 ↘	NIKKEI 225 :
	11.521,93 ↗
INDICES BOURSIERS	MONÉTAIRES
EUROTOP 100 :	Eonia 1,98 %
2.195,74 ↗	Euribor 3 mois 2,102 %
DJ STOXX 600 :	LIFFE Euribor 3 mois 97,895
241,46 ↗	Federal Funds 1,00 %
DJ STOXX 50 :	Eurodollar 3 mois 1,39 %
2.724,99 ↗	LONG TERME
DJ EURO STOXX 50 :	OAT 4 % octobre 2013
2.800,36 ↗	- cours 96,96
EURONEXT 100 :	- taux 4,385 %
633,11 →	LIFFE Euro notionnel
EURONEXT 150 :	94,70
914,40 ↗	T-Bonds 10 ans 4,797 %
CAC 40 :	T-Bonds 30 ans 5,485 %
3.723,46 ↗	US 2 ans 2,641 %
MIDCAC : 2.057,33 ↗	LA COTE
SECOND MARCHÉ :	PAGES 38 À 44
2.551,98 ↗	
PRINCIPALES SOCIÉTÉS CITÉES	
AB Volvo ● 22	Lufthansa ● 37
Abbey national ● 37	Macif ● 34
ACM ● 34	MAIF ● 34
Aérospatiale ● 20	Marui ● 37
AGF ● 34	McDonald's ● 29
Agreen Tech ● 30	Microsoft ● 25, 37