

**BANQUE**

Ces structures de conseil indépendantes mettent en avant leur absence de conflit d'intérêts dans les opérations de fusions-acquisitions. Un argument qui pèse. Les boutiques ne cessent de prospérer depuis deux ans.

# Conseil en fusions-acquisitions : le succès des boutiques indépendantes ne se dément pas

En frappant les grandes banques, la crise a fait les affaires des boutiques. Ces entités spécialisées dans le conseil en fusions-acquisitions, indépendantes, ne cessent de prospérer depuis deux ans. Facile à rentabiliser, leur modèle est efficace : elles ne vendent que du conseil, n'ont pas de bilan ni de risques et peu de charges fixes – elles s'associent généralement à une banque pour l'exécution des transactions. Ces structures sont le plus souvent portées par une ou plusieurs personnalités reconnues dans leur secteur, ancien banquier d'affaires ou ancien patron, voire les deux.

25%

**Le nombre d'opérations de fusions-acquisitions dans lesquelles les boutiques indépendantes sont intervenues depuis le début de l'année.**

La crise aidant, elles n'ont pas eu de mal à recruter des cadors à bon prix.

Leur principal argument commercial est leur absence de conflit d'intérêts, un atout de taille depuis que la crise a révélé comment certaines banques privilégiaient leur intérêt sur celui du client. « Dans certaines grandes

banques américaines, les conflits d'intérêts sont tels qu'on ne peut plus aller voir un fonds de pension sans une dizaine d'avocats », raconte un banquier parti dans une boutique. En outre, « les grandes banques commerciales n'ont plus besoin d'avoir de bons banquiers d'affaires, poursuit-il. Elles jouent sur la rareté du crédit, qui permet à lui seul d'ouvrir toutes les portes. »

**L'exemple du marché français**  
Résultat, les boutiques, historiquement surtout présentes aux États-Unis, commencent à s'imposer dans le paysage européen. On les trouve désormais sur des opérations avoisinant le milliard d'euros, alors qu'elles étaient traditionnellement cantonnées aux sociétés « mid cap » ou familiales, à quelques exceptions près.

Le marché français en a été un bon exemple cette année. La boutique américaine Evercore s'est ainsi illustrée en conseillant le groupe pharmaceutique Sanofi sur sa tentative de prise de contrôle de Genzyme, pour 18,5 milliards de dollars (13,3 milliards de dollars). Bucéphale Finance, la société fondée par le banquier Jean-Marc Forneri, a de son côté conseillé le fonds Astorg pour la cession de Geoservices à Schlumberger pour plus d'un milliard de dollars, dans un marché du capital-investissement alors au point mort. Ou encore Banca Leonardo,

la boutique montée par l'ex-dette de Lazard, Gerardo Braggiotti, qui a conseillé T&D, cédé par Areva à Alstom et Schneider pour 4 milliards d'euros. Autre exemple, la maison américaine Perella Weinberg, qui a épaulé la famille Dassault lors de son entrée au capital de Veolia Environnement à hauteur de 5 % (630 millions d'euros).

Les boutiques misent aussi sur leur indépendance pour se positionner dans les dossiers de restructuration financière, qui n'ont pas manqué depuis 2009. Perella Weinberg a ainsi travaillé sur la

restructuration de la dette du groupe Technicolor, Leonardo sur celle des Chantiers de l'Atlantique et Messier Partners est intervenu sur l'augmentation de capital de CMA CGM, au côté de la famille Saadé.

Créer sa boutique n'est toutefois pas sans risque. « Certains banquiers partis dans des boutiques reviennent dans les grandes banques, raconte un chasseur de têtes. Le fait de pouvoir prêter de l'argent pour avoir des mandats est tellement important en ce moment que certains se découragent. »

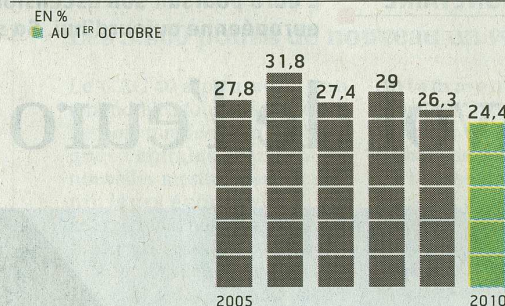
**ELSA CONESA**

## Ondra Partners, la petite équipe qui monte

pas de gestion d'actifs, seulement du conseil.

Et déjà plusieurs belles transactions de fusion-acquisition à son actif en 2010. Ondra a notamment conseillé l'assureur britannique Prudential lors de sa tentative de rachat d'AIA pour 35 milliards de dollars, opération abandonnée au printemps. Et est intervenu auprès de GDF Suez dans la fusion à 20 milliards d'euros avec International Power cet été. Au Royaume-Uni, la maison a travaillé sur l'introduction en Bourse de Gartmore et sur la restructuration du groupe de chimie Ineos. Un beau tableau de chasse pour la jeune maison, qui revendique une vingtaine de grands grou-

### LA PART DES BOUTIQUES DANS LES « DEALS » DE FUSIONS-ACQUISITIONS



« LES ECHOS » / SOURCE : DEALOGIC

pes internationaux pour clients ainsi qu'une trentaine de groupes familiaux, tout en refusant de donner leur nom. Politique maison.

#### Douze associés

Créée à Londres le 15 octobre 2008 par Michael Tory, l'ancien patron des fusions-acquisitions de Lehman Brothers au Royaume-Uni, la boutique est opérationnelle depuis mars 2009. Le Français Benoît d'Angelin, ancien banquier d'affaires de Lehman lui aussi et passé par le « hedge fund » Centaurus, l'a rejoint quelques mois plus tard. Ondra compte aujourd'hui une quarantaine de banquiers, dont douze associés. Après New York, la société a ouvert

un bureau à Paris il y a un an, où elle compte plusieurs grands clients. Elle a recruté l'ex-banquier de la Société Générale, Philippe Patricot, et racheté InvestorSight, un cabinet d'étude et de conseil fondé par Bénédicte Hautefort.

« Notre force est que nous ne sommes pas dépendants des opérations, nous pouvons conseiller à nos clients de ne pas les faire », explique Benoît d'Angelin. L'un des secrets réside dans le mode de rémunération : essentiellement en « retainers », c'est-à-dire au forfait, et peu en commissions liées au succès d'une opération. « Une bonne partie des projets sur lesquels nous travaillons sont à l'année. » E. C.