

« NOTRE VOCATION CONSISTE À ÊTRE PROCHES DES FONDS D'INVESTISSEMENT »

Entretien avec Stéphane Barret (photo de gauche), Managing Director, Head of Coverage, et Matthieu Lance, Managing Director, Deputy Global Head of Mergers & Acquisitions, Crédit Agricole CIB



Fusions & Acquisitions Magazine : Quelle est aujourd'hui l'offre du groupe Crédit Agricole à destination des fonds d'investissement ?

Stéphane Barret : Les fonds d'investissement sont aujourd'hui des acteurs très importants de la croissance économique. Au groupe Crédit Agricole, nous proposons à cette famille d'intervenants – fonds de Private Equity, d'infrastructure et de real estate - une offre complète via Crédit Agricole CIB et l'ensemble de nos activités d'investment banking. Cela commence par générer des idées de transactions et proposer des opportunités buy side ou sell side partout dans le monde. Ainsi, nous partageons notre pipeline d'opportunités avec les fonds de private equity et les fonds d'infrastructure. Dans certaines situations, des sociétés de real estate – cotées et non cotées – peuvent également intéresser les fonds. Dans d'autres cas,

les transactions peuvent avoir une composante real estate importante.

Une fois les idées validées, nous recherchons les investisseurs adéquats pour les financer. Présente partout en Europe ainsi qu'en Asie et en Amérique du Nord, notre équipe leveraged finance est leader en Europe au premier semestre 2019. Quant à notre équipe infra, elle est l'un des leaders mondiaux dans le financement de projets. Crédit Agricole CIB fait partie des acteurs incontournables du financement du secteur des infrastructures.

En ce qui concerne la partie Real Estate, le groupe Crédit Agricole est le premier financeur de ces actifs en France.

Notre vocation consiste à être proches des fonds d'investissement. Lors des plus importantes opérations de LBO, nous pouvons nommer un senior banker qui sera

responsable de la participation. Il sera très proche à la fois de l'entreprise et du fonds.

Crédit Agricole CIB est une banque de relation et nous sommes là pour accompagner nos clients dans la durée. L'entreprise qui va faire l'objet de multiples LBO sera ainsi accompagnée par le senior banker de façon à offrir une continuité.

C'est le premier axe, transactionnel, avec l'objectif de faire de belles opérations, sans pour autant dépasser les leviers qui sont aujourd'hui assez forts.

Fusions & Acquisitions Magazine : Cette offre, en quoi se distingue-t-elle de celle de vos concurrents ?

Stéphane Barret : Le monde du capital-investissement est aujourd'hui très concurrentiel. Pour être proches des fonds et des entreprises, nous avons développé un ensemble de services dédiés. Il s'agit de notre activité *private equity fund solutions*. Nous avons souhaité mettre au service des fonds tous les services que la banque commerciale de notre Groupe peut apporter.

Nous travaillons avec les fonds leaders sur leur segment, en France et en Europe. Nous connaissons bien leurs portefeuilles et nous sommes en confiance avec leur façon d'investir et de gérer des participations. Nous mettons à leur disposition les facilités nécessaires (« equity bridge ») pour qu'ils puissent avancer plus vite. C'est un outil de BFR. Les fonds n'ont qu'à prendre la décision. Le virement est effectué dans les 24 heures. Cela permet de faciliter leur métier. Pour nous, c'est un élément très important. De cette façon, nous connaissons tous les LPs. Nous connaissons la qualité des investisseurs, la vitesse à laquelle ils lèvent et consomment des fonds ainsi que la typologie des dossiers. Ainsi, nous sommes dans le cœur du réacteur. Nous offrons ce service confidentiel à nos meilleurs clients.

Nous le faisons avec CACEIS, l'un des premiers dépositaires pour les fonds d'investissement en Europe. Cette activité encourage le fonds à être dépositaire chez CACEIS. Notre objectif consiste à devenir « house bank ».

Nous avons également développé, avec Indosuez Wealth Management et le Crédit Agricole d'Ile de France, l'activité de financement des associés des fonds. Puisqu'il s'agit dans certains cas de gros montants à investir, la banque intervient dans la mise en place de ces facilités. Il s'agit d'un système de prêt personnel aux personnes physiques afin qu'elles puissent souscrire à leurs facilités dans les fonds. Nous avons construit une offre qui s'adapte au mode de fonctionnement des

fonds. Aujourd'hui, une quarantaine de fonds bénéficie de l'equity bridge et une dizaine de fonds bénéficie du financement des associés.

Fusions & Acquisitions Magazine : Qu'en est-il des opérations small cap ?

Stéphane Barret : Le groupe Crédit Agricole a une présence très importante sur le territoire français. Nous avons également une équipe Small caps, spécialisée sur la France, qui nous permet de travailler sur les entreprises de taille plus modeste.

Cette équipe réalise une vingtaine de deals par an. C'est notre futur vivier de belles transactions qui vont grimper en taille.

La France compte un grand nombre de PME. Le Crédit Agricole est le premier groupe investisseur en fonds propres en France à travers Crédit Agricole S.A. mais aussi à travers IDIA, entité d'investissement du groupe, filiale de SODICA et l'ensemble des poches d'investissement de toutes les Caisses Régionales. Crédit Agricole Assurances est également un très gros investisseur. Toutes les équipes du Groupe sont en contact au quotidien. Nous avons une façon de travailler ensemble qui est *win-win*.

Fusions & Acquisitions Magazine : Quel est le rôle de l'équipe Mergers & Acquisitions dans ce dispositif ?

Matthieu Lance : Notre équipe essaie de s'insérer dans ce cercle vertueux de deux façons. Nous avons une très bonne relation institutionnelle avec les fonds auxquels nous apportons des dossiers, des angles, ... de la valeur ajoutée. Nous accompagnons les sociétés en portefeuille sur la partie M&A en leur soumettant des idées de build-up et en leur apportant le dialogue sectoriel avec les dirigeants d'entreprises. Nous intervenons également lors des discussions concernant les sorties.

Lors des LBO « multiples », les conseils déjà en place ont une légitimité forte. Dans ces cas, nous essayons de gagner la légitimité, c'est pourquoi nous avons mis en place une liste prioritaire d'une trentaine de noms sur lesquels nous focalisons nos efforts. Cela consiste à apporter un coverage dédié et à alimenter la société en idées, en soutien sectoriel et d'origination. Les mandats sell-side (en particulier primaire) représentent un autre axe que nous souhaitons développer. Cela nous permet d'approcher les fonds avec des opportunités privilégiées.

Stéphane Barret : C'est très important pour les fonds qui achètent des entreprises très cher à l'acquisition car une façon de diluer ce multiple est de faire beaucoup de bolt-on, avec des prix d'acquisition moins élevés. Ainsi, le prix

d'entrée moyen baisse. Le bolt-on est aujourd'hui un des éléments clés pour un LBO.

Avec les fonds, nous avons également des discussions sur les sorties potentielles. Avec nos équipes de dette, nous pouvons accompagner les fonds à la vente. Nous faisons cet effort pour les fonds faisant partie de notre liste prioritaire en coordination avec les équipes de financement et de coverage.

Fusions & Acquisitions Magazine : Qu'en est-il de votre dispositif à destination des fonds d'infrastructures ?

Matthieu Lance : Nous avons la volonté de travailler davantage avec les fonds d'infrastructure qui ont la particularité d'être basés à Londres pour la plupart d'entre eux. Du fait de notre forte part de marché dans les financements infra et utilities, nous avons une opportunité d'utiliser cette connaissance de l'actif et cet accès au client infra pour faire davantage de M&A. Nous venons de recruter une équipe à Londres dédiée aux M&A sur ces situations.

Fusions & Acquisitions Magazine : Quel est aujourd'hui votre dispositif au niveau géographique et sectoriel ?

Matthieu Lance : Nous avons des équipes sectorielles corporate finance essentiellement dédiées au M&A et à l'ECM basées à Paris qui couvrent l'essentiel des secteurs des biens et des services. Nous avons des équipes géographiques présentes en Espagne, en Italie, en Allemagne, en Grande-Bretagne, en Russie, à Dubai, à New-York, au Brésil et à Hong Kong ainsi qu'un MD au Japon.

Nous faisons beaucoup de deals cross-border. Ainsi, nous étions conseil exclusif de LVMH sur l'acquisition de Belmond, de Cargill sur la vente de son activité mondiale Malt à Boortmalt. Nous venons de réaliser la cession d'Auchan Italie à un investisseur local ainsi que celle de Nuova Castelli (Charterhouse) à Lactalis.

Fusions & Acquisitions Magazine : Sur quels secteurs souhaitez-vous focaliser vos efforts ?

Matthieu Lance : Nous avons un gros potentiel pour faire davantage de deals infra / power / utilities / transportation car la banque a une vraie force en *structured finance* avec une connaissance approfondie des actifs sous-jacents. Nous souhaitons exploiter davantage cette connaissance pour faire du M&A. La banque continuera à faire des efforts au niveau du secteur agri-food car nous avons une base de clientèle importante au sein du groupe Crédit Agricole et des caisses régionales. En TMT, nous avons construit une belle équipe qui a récemment conseillé Lagardère sur la vente de Gulli ainsi que Altran sur l'acquisition d'Arcent... Nous avons accompagné la SSII SAB lors de sa cession à Sopra. C'est un secteur très actif... Nous avons également beaucoup d'activités dans les secteurs *healthcare* dont l'acquisition récente de Capio par RGDS et *luxury* (notamment dans le vin et le champagne).

Nous avons une bonne expertise dans les secteurs de l'hôtellerie, du retail et des business services ainsi que dans les secteurs *oil & gas* et *metals & mining*.