

« CE SECTEUR EST POUR NOUS UNE MEGA-TENDANCE »

*Entretien avec Alexandre Denby Wilkes,
directeur associé, Amundi PEF*



Fondé en 2015, Vivalto Vie est un jeune groupe d'EHPAD, constitué par build-up. « Le groupe a été créé par Daniel Caille, un entrepreneur star dans le secteur de la santé en France, à l'origine du groupe Vivalto Santé », explique Alexandre Denby Wilkes, directeur associé chez Amundi Private Equity Funds. « Il s'agit d'un actionnaire d'un groupe de cliniques qui s'est également développé dans les EHPAD. En 2019, Azulis Capital, qui a accompagné la première étape du développement du groupe en France, a souhaité se retirer ». Les autres actionnaires historiques de Vivalto Vie, parmi lesquels Arkéa Capital Managers, MACSF, BNP Paribas Développement et Socadif ont profité de cette opération pour renforcer leur présence dans le nouveau tour de table. Ils ont accueilli également Amundi Private Equity Funds, devenu le premier partenaire financier du groupe, accompagné de Société Générale Capital Partenaires.

« Natixis Partners a mené un processus compétitif auquel nous avons participé. Nous l'avons remporté car nous apportions à Vivalto Vie une forte capacité financière, une nouvelle dimension de structuration, d'exécution de build-up, un environnement actionnarial favorable pour ce type de business. Amundi PEF est un nouveau partenaire

financier dont l'objectif consiste à permettre à Vivalto Vie de continuer à croître. Aujourd'hui, les actionnaires de Vivalto Vie sont capables de suivre un build-up transformant », explique Alexandre Denby Wilkes.

« C'est le management qui nous a séduit dans ce deal et notamment sa capacité à trouver de bons build-up et à les transformer », souligne Alexandre Denby Wilkes qui dispose déjà d'une expérience dans le secteur des EHPAD pour avoir investi dans Domidep lorsqu'il était associé au sein d'Enthéos Private Equity.

En février dernier, Vivalto Vie a acquis l'espagnol Solimar. Créé en 2003, cet opérateur de 7 établissements d'hébergement de personnes âgées gère 930 lits dans la région de Valence en Espagne. Solimar restera dirigé par Marcos Penades et a vocation à saisir dans une démarche sélective les opportunités de consolidation sur le marché espagnol.

« En Europe, les marchés dans le secteur des EHPAD sont tous très différents. Il s'agit d'un business extrêmement réglementé. Les réglementations varient d'un pays à l'autre. L'Espagne (comme la Belgique) est assez proche de la France en termes de réglementation, c'est pourquoi ce marché attire les groupes français, contrairement, à d'autres pays européens où les réglementations sont très

différentes de ce que l'on connaît en France. Cependant, les groupes français ayant réussi à s'y implanter sont peu nombreux...», note Alexandre Denby Wilkes.

Aujourd'hui, Vivalto Vie souhaite développer sa présence en Espagne. « Notre stratégie consiste à renforcer le groupe sur le marché espagnol sur lequel nous avons un management solide, dans lequel nous avons confiance... Aujourd'hui, Vivalto Vie se concentre sur l'Espagne et la France, avec une stratégie de croissance par build-up. Quant à la taille des sociétés visées, la fourchette est très large, de 10 à 100 millions d'euros de CA... Nous avons une stratégie opportuniste menée via le réseau du management et via notre propre réseau », résume Alexandre Denby Wilkes.

Vivalto Vie est aujourd'hui un petit acteur sur le marché des EHPAD en France. C'est le n°11, loin derrière Orpea et Korian. « A horizon de 5 ans, nous avons l'ambition d'au moins doubler la taille. Tout dépendra des opportunités de build-up sur le marché car dans ce secteur la croissance ne se fait que par build-up... On pourrait éventuellement envisager un build-up de la même taille que Vivalto Vie », confie Alexandre Denby Wilkes, séduit par la solidité du business model de Vivalto Vie.

Alexandre Denby Wilkes, Directeur associé chez Amundi Private Equity Funds

Alexandre Denby Wilkes commence sa carrière comme administrateur judiciaire collaborateur. En 2005, il rejoint l'investissement non coté en intégrant le fonds UFG Private Equity. Il y effectue des investissements en capital développement et capital transmission dans les PME. En 2009, il participe à la création du fonds d'investissement HLD, aux côtés de Jean-Bernard Lafonta, en tant que directeur associé. Il y réalise pendant 8 ans des opérations majoritaires et minoritaires dans des entreprises valorisées entre 30 et 500 M€. Puis il devient fin 2016 associé de la holding d'investissement Enthéos, spécialisée dans l'investissement en capital développement et capital transmission Small Cap.

En 15 ans, Alexandre Denby Wilkes a directement réalisé plus d'une quinzaine d'investissements dans des PME et ETI sur des opérations de Capital Développement et LBO parmi lesquelles : Laboratoires Filorga, Interflora, Laboratoires SVR ou Arkadin.

Agé de 40 ans, Alexandre Denby Wilkes dispose d'un double cursus en droit (Maîtrise de droit des affaires Paris II Assas) et en finance (HEC).

« Très compliqué, le contexte du COVID a démontré que les EHPAD étaient un des business extrêmement solides. Nous n'avons quasiment pas enregistré de décès liés au COVID parmi les patients. De manière générale, cette situation a démontré la résilience de ce business en cas de crise », détaille notre interlocuteur.

« Au sein des établissements du groupe, les visites ont été interdites avant le confinement du 17 mars. Ces quelques jours d'avance ont permis de stopper une éventuelle épidémie. Nous avons eu des cas COVID mais ils ont été extrêmement bien maîtrisés. Nous avons également eu la chance d'être présents dans des régions où le COVID était moins développé. En plus, la gestion du confinement par le groupe a été exceptionnelle », détaille Alexandre Denby Wilkes.

En France, Vivalto Vie s'est développé ces dernières années autour des régions Nouvelle Aquitaine, Pays de Loire, Ile-de-France et Normandie. Vivalto Vie se positionne sur le segment moyen de gamme. « Une grosse partie de nos EHPAD sont ruraux et affichent des prix imbattables (entre 60 et 95 euros / jour). Ce positionnement est très différent de celui d'Orpea ou de Korian qui choisissent les grandes métropoles et le créneau haut de gamme ». Dirigé par Daniel Caille, Président, et Guillaume Raoux, Directeur Général, Vivalto Vie gère 26 établissements (2.150 lits) dont il détient majoritairement l'immobilier. « Pour les build-up en France, nous regarderons en priorité les EHPAD en Ile-de-France ou dans l'Ouest. C'est également possible que nous regardions des groupes d'EHPAD dans d'autres régions », note Alexandre Denby Wilkes.

Le fait que Vivalto Vie détient majoritairement son immobilier, est-ce un atout supplémentaire pour un investisseur tel qu'Amundi PEF ?

« Il y a un gros débat dans ce métier sur le fait de détenir ou non l'immobilier. Certaines entreprises préfèrent externaliser tout de suite l'immobilier pour réinjecter le cash dans la croissance, notamment dans les build-up. La stratégie du management de Vivalto Vie a été différente... Lorsqu'un acteur détient son immobilier, il maîtrise ses dépenses parce qu'une grosse partie des charges d'exploitation d'un EHPAD est représentée par l'immobilier et les salaires. Le fait de détenir l'immobilier permet au management – en cas de coup dur – d'adapter les loyers. Le second point important : l'actif immobilier crée de la valeur », souligne Alexandre Denby Wilkes. « Nous nous sommes posés des questions sur cette stratégie et nous avons été convaincu par le management. Aujourd'hui, nous sommes contents que le groupe détienne son immobilier. C'est rassurant dans une situation telle que le COVID ».

« Mais cet aspect n'a pas joué un rôle dans notre décision d'investissement. C'est l'actif opérationnel qui nous a séduit. Le fait de détenir l'immobilier est un amortisseur en cas de problèmes car on maîtrise nos loyers mais cela ne nous empêche pas – de manière opportuniste – à envisager des cessions immobilières. C'était un point positif pour nous en tant qu'investisseur », souligne Alexandre Denby Wilkes. « Aujourd'hui, Vivalto Vie n'a pas besoin de vendre de l'immobilier pour faire du build-up », ajoute-t-il.

Dans sa décision d'investissement, Amundi PEF a été attiré non seulement par la qualité du management mais aussi par le secteur de manière générale. « En termes business, ce secteur est pour nous une mega-tendance. La protection de nos aînés, l'accompagnement de fin de vie font partie de l'ADN et de la stratégie d'investissement d'Amundi. C'est un secteur extrêmement résilient, sans risque opérationnel. C'est un business qui offre des possibilités de croissance, de build-up, c'est ce que nous savons faire chez Amundi », sourit notre interlocuteur.

INTERVENANTS DE L'OPÉRATION

Vendeurs :

- Vivalto Vie (Daniel Caille, Guillaume Raoux, Sébastien Hermet, Guillaume Caille)
- Arkéa Capital (Thomas Trideau, François Even)
- BNP Paribas Développement (Yannick Carre, Anne de Souza)
- SOCADIF (Thierry Antonini)
- MACSF (Roger Caniard)
- Azulis Capital (Christine Mariette, Caroline Chemel)

Conseils Vendeurs :

- Natixis Partners (Ludovic Tron, Philippe Charbonnier, Julien Plantive, Patrice Raulin, Antoine Poupard, Thibault Duriez, Chloé Nonat)
- Desfilis (Philippe Rosenpick, Frédéric Bosc, Sidney Lichtenstein)
- Hogan Lovells (Stéphane Hutten, Paul Leroy)
- KPMG (Olivier Boumendil, Véronique Harnois)
- Cushman & Wakefield (Marc Guillaume, François Devron)

Acheteurs :

- Amundi PEF (Alexandre Denby Wilkes, Romain Bled, Jean Karbouyan)
- SGCP (Anne Penet-Grobon, Marc Diamant, Julien Pelissier, Arnaud Gay)

Conseils Acheteurs :

- Alantra (Franck Noat, Lahlou Khelifi, Pierre-Louis Nahon, Florian Touchard, Antoine Telle, Thomas Lenoble)
- Archers (Marc Baffreau, Emily Pabot du Chatelard, Anna Verri)
- 8Advisory (Christophe Delas, Justin Welstead, Maxime Goerens, Benoit Madelaine)
- McDermott Will & Emery (Grégoire Andrieux, Pierre-Arnoux Mayoly, Côme de Saint Vincent)
- CBRE (Yolande Fournier-Montgieux, Antoine Charmet, Nicolas Denis)

Conseil management :

- Callisto (Vincent Aymé, Guillaume Bodart)

Financement :

- Unitranche : Ardian Private Debt (Guillaume Chinardet, Jean-David Ponsin)
- PIK : CIC Private Debt (Pierre-Jean Mouesca, Maureen Planchard), BNP Paribas Principal Investments (Nicolas Destang, Paul Henry)