« NOTRE AMBITION EST DE CONSTRUIRE UN GROUPE DE RÉFÉRENCE, SANS PERDRE NOTRE ADN ENTREPRENEURIAL »

Interview de Paul Bougnoux, Président et cofondateur de Largillière Finance, et de Julien Sanier, associé fondateur de Cairn Partners



En réunissant leurs équipes, Largillière Finance et Cairn Partners donnent naissance à une plateforme indépendante de conseil M&A small et mid cap de plus de 60 professionnels. Au-delà de la complémentarité de leurs métiers, ce rapprochement traduit une ambition commune : élargir leur capacité d'accompagnement et accélérer leur développement, tout en préservant l'agilité et l'esprit entrepreneurial des deux maisons. Paul Bougnoux et Julien Sanier reviennent sur les ressorts de cette alliance et leurs ambitions pour le nouvel ensemble.

Qu'est-ce qui a motivé ce rapprochement entre vos deux maisons ?

Paul Bougnoux : Nous avons beaucoup développé Largillière Finance ces dernières années, en renforçant nos équipes, nos expertises sectorielles et l'international. Aujourd'hui, nous voulons aller plus loin. Les besoins de nos clients évoluent : ils attendent de leur banque d'affaires qu'elle puisse les conseiller sur des opérations toujours plus spécifiques, tout en conservant une relation de proximité et sur mesure.

Nous connaissions les qualités de Cairn Partners. En dix ans, Julien Sanier, Maxence Bousquet et leurs équipes ont construit une maison reconnue sur un marché particulièrement exigeant, celui des situations complexes et du distressed M&A. Nous avons rapidement constaté que nous partagions la même conception du métier et la même culture entrepreneuriale. C'est ce qui a rendu ce rapprochement naturel.

Julien Sanier : Nous avons créé Cairn Partners avec la volonté de développer une expertise de premier plan dans les situations sensibles, où la maîtrise technique doit aller de pair avec une compréhension très fine des intérêts en présence. Nous avons progressivement constitué une équipe de 12 professionnels, qui réalise aujourd'hui une douzaine d'opérations par an.

Nous étions arrivés à un stade où nous souhaitions donner une autre ampleur à notre développement. Largillière Finance nous apporte une plateforme solide, des clients diversifiés et une forte présence sur le marché du small et mid cap. Surtout, nous avons trouvé chez Paul et ses équipes un état d'esprit très proche du nôtre.

Que change concrètement la réunion de vos expertises ?

Paul Bougnoux : Historiquement, nous accompagnons principalement des entreprises en croissance et profitables, leurs actionnaires et leurs dirigeants. Nous avons réalisé plus de 420 transactions depuis 2005 et structuré notre activité autour de dix verticales sectorielles qui vont des services financiers à l'aéro-défense.

Cairn Partners nous permet de compléter cette offre avec un savoir-faire que nous ne possédions pas à ce niveau de spécialisation : l'accompagnement des entreprises confrontées à des situations complexes et parfois critiques. C'est une évolution importante. Nous pouvons désormais répondre à un spectre beaucoup plus large de problématiques, aussi bien pour les entrepreneurs et les groupes familiaux que pour les fonds d'investissement et les grands groupes, et particulièrement dans un contexte de marché difficile pour certaines PME, ETI, ou entreprises en portefeuille.

Julien Sanier : Dans notre métier, chaque situation est particulière. Une opération réalisée dans un contexte de tension financière suppose de trouver des solutions qui tiennent compte des contraintes de l'entreprise, mais aussi des attentes parfois divergentes de ses actionnaires, créanciers ou partenaires.

C'est là que notre expertise en ingénierie financière prend toute sa valeur. En la rapprochant des compétences sectorielles et de l'expérience transactionnelle de Largillière Finance, nous pouvons être plus créatifs dans les solutions proposées à nos clients. Nous ne changeons pas de métier : nous nous donnons les moyens de mieux l'exercer et de développer notre activité.

Comment allez-vous faire fonctionner ensemble deux structures qui ont chacune leur identité ?

Julien Sanier : Il était important pour nous de ne pas perdre ce qui a fait le succès de Cairn Partners. Nous conservons donc notre marque, qui devient celle de l'activité stressed/distressed M&A du groupe, ainsi que notre autonomie opérationnelle. Avec Maxence Bousquet, nous continuons à piloter cette activité.

En rejoignant les bureaux de Largillière Finance, nous allons naturellement multiplier les échanges entre les équipes. L'enjeu est de faire vivre cette complémentarité au quotidien.

Paul Bougnoux : Je crois beaucoup à ce modèle. La valeur d'une banque d'affaires repose avant tout sur ses équipes, leur expérience et la confiance qu'elles ont construite avec leurs clients. Nous n'avons aucun intérêt à uniformiser des expertises qui ont chacune leurs spécificités.

Notre objectif est plutôt de leur donner un cadre commun et davantage de moyens pour se développer. C'est aussi cette approche qui doit nous permettre d'accueillir demain d'autres équipes entrepreneuriales.

Quelles perspectives cette nouvelle plateforme ouvre-t-elle pour vos clients ?

Paul Bougnoux : Le premier bénéfice est de pouvoir mobiliser des compétences plus larges au sein d'un même groupe. Mais notre projet va au-delà. Nous voulons continuer à investir dans les expertises sectorielles, les technologies, notamment l'intelligence artificielle, et les moyens qui permettent à nos équipes de gagner en efficacité.

Il y a également un enjeu international. Nous sommes depuis 2025 le membre exclusif en France du réseau REACH Cross-Border M&A, qui rassemble plus de 400 banquiers d'affaires dans 30 pays. C'est un levier important pour accompagner les opérations transfrontalières de nos

clients, mais aussi pour développer nos relations avec les groupes internationaux présents en France.

Julien Sanier : Pour Cairn Partners, le changement est significatif. Nous accédons à un réseau de clients plus étendu et à des expertises complémentaires qui peuvent enrichir notre intervention sur certaines opérations.

Nous pouvons aussi faire bénéficier les clients de Largillière Finance de notre expérience des situations complexes, a fortiori dans un contexte de LBO parfois sous pression.

Ce rapprochement est-il la première étape d'une stratégie de consolidation plus large ?

Paul Bougnoux : Nous avons clairement l'ambition de poursuivre notre développement. Nous continuons à recruter des managers et regardons les opportunités de rapprochement avec d'autres équipes ou banques d'affaires indépendantes, en France comme à l'étranger.

Mais notre objectif n'est pas de grandir pour grandir. Nous voulons réunir des professionnels qui apportent de véritables expertises complémentaires et qui se reconnaissent dans notre façon de travailler.

Avec Cairn Partners, nous réunissons deux réussites entrepreneuriales et deux expertises qui se renforcent mutuellement. Ce rapprochement constitue bien plus qu'un élargissement de notre offre : il pose les premières pierres d'un projet commun. Nous voulons construire une banque d'affaires indépendante de référence, capable d'offrir les moyens et la diversité d'expertises d'une grande plateforme, tout en conservant notre agilité et notre engagement au service de nos clients.