

# En mêlant conseil M&A et GP advisory, Amala Partners crée une offre inédite **cfi**

L'arrivée de Nicolas de Nazelle au sein de la banque d'affaires, née sous l'égide de Jean-Baptiste Marchand, traduit l'évolution d'un marché où les liens se resserrent entre les LPs et les actifs sous-jacents.



Publié le 24 mars 2023 à 19:13 | Mis à jour le 24 mars 2023 à 19:18

## Qu'est-ce qui a provoqué votre rencontre et l'envie d'unir vos forces chez Amala Partners ?

**Nicolas de Nazelle** : Nous nous sommes rencontrés il y a quelques années à l'initiative d'un gérant de private equity, l'un nos clients mutuels. Mais c'est bien la convergence de visions, de valeurs et d'approche de notre métier qui nous a réunis. Il faut aussi reconnaître que, pendant longtemps, nos deux activités étaient relativement compartimentées, à différents étages de la « fusée private equity » : en simplifiant beaucoup, le conseil M&A s'occupait du gérant et de son portefeuille quand l'agent de placement se concentrait sur les relations entre general partners (gérants de private equity) et limited partners (investisseurs en fonds). Au fil du temps, cette frontière s'est estompée,

notamment avec le resserrement de liens plus directs entre les LPs et les actifs sous-jacents. Nous nous sommes retrouvés avec Jean-Baptiste autour d'une évidence : cette tendance ouvre des nouveaux besoins et, avec cela, de nouvelles opportunités transactionnelles.

**Jean-Baptiste Marchand** : Quand j'ai rencontré Nicolas, je n'avancerais pas totalement en terrain inconnu ! Au-delà du conseil classique sur les deals, j'ai aussi œuvré, au cours des dernières années, sur plusieurs opérations relatives au capital même des GPs (acquisition d'ERCP par Bridgepoint, prise d'indépendance de Qualium, adossement d'Innovation Capital à LBO France, réorganisation du capital de Capza, etc., NDLR), où j'ai pu voir à l'œuvre les conseils dédiés sur ce type de deals. Le lien entre ces opérations capitalistiques et les problématiques de levée de fonds des gérants est évidemment très important.

**Exercer votre métier d'agent de placement au sein d'une banque d'affaires, qu'est-ce que cela change ?**

**N. de N.** : En combinant l'expertise du conseil M&A à l'expertise de l'agent de placement, notre offre est plus puissante. Elle permet d'appréhender les sujets importants pour la société de gestion (la relation investisseurs, la performance des fonds, les besoins de liquidité, les opportunités de financement et de développement) avec une boîte à outils bien plus complète. Notre métier requiert de plus en plus d'expertises techniques et cette capacité à accompagner les investisseurs plus largement nous permet d'opérer comme des conseils qui s'inscrivent dans la durée, et non comme de simples intermédiaires.

**L'intégration de cette compétence de GP advisory s'apparente plus à un prolongement de business qu'à une diversification...**

**J.-B. M.** : Absolument. Depuis sa création, fin 2020, Amala Partners se positionne comme la banque des entreprises et des investisseurs du private equity. Et quand nous disons « investisseurs », nous pensons évidemment à la fois aux GPs et aux LPs. L'arrivée de Nicolas nous permet, donc, de développer « une offre augmentée » au bénéfice des GPs et des entreprises. Elle nous permet de traiter l'intégralité de leurs enjeux de croissance, de financement et de liquidité.

**CF : Sur quels sujets déploieriez-vous plus particulièrement cette « offre augmentée » ?**

**J.-B. M.** : Aujourd'hui, les sujets les plus immédiatement synergétiques sont les fonds de continuation, qui requièrent très directement les deux expertises. Amala propose une

approche intégrée afin d'optimiser le succès de ce type d'opérations qui permet aux gérants, à la fois, d'offrir de la liquidité à leurs investisseurs tout en assurant la continuité de leur investissement. Le fonds de continuation se trouve réellement au carrefour de nos savoir-faire respectifs. Bien gérées, ces opérations offrent de nombreux bénéfices aux investisseurs et équipes dirigeantes qui souhaitent poursuivre un accompagnement de l'entreprise dans la durée et la croissance.

**N. de N.** : En effet, les fonds de continuation sont parvenus à s'imposer comme une sorte de « quatrième voie » de liquidité pour les GPs, à côté des cessions, des recaps et des IPO. Mais ils ne constituent pas notre seul terrain de jeu commun. Nous œuvrerons aussi main dans la main sur tous les volets qui ont trait à la vie du capital de la société de gestion (comme les GP stakes), et sur toutes les dimensions que recouvre aujourd'hui le terme de single-asset (levées de fonds primaires et secondaires, élargissement des tours de table, co-investissement, top up funds, etc.). En bref, nos missions conjointes se déploieront tant sur les transactions autour des GPs que sur les deals à proprement parler.

### **Concernant le transactionnel pur justement, le large cap crée-t-il des opportunités spécifiques pour votre collaboration ?**

**J.-B. M.** : C'est incontestable. Amala Partners intervient sur tous les segments du marché, notamment sur les opérations à plus d'un milliard de valorisation. En tant que conseil, nous devons nous inscrire sur le long terme et réfléchir à toutes les solutions qui rendront, demain, les conditions de sortie le plus favorable possible pour nos clients. Nous pouvons donc être amenés à constituer des véhicules ad hoc avec de grands LPs nord-américains ou asiatiques, qui trouvent là l'occasion de « s'acclimater » à un actif, avant de participer pleinement à un tour de table dans l'avenir. Et il se trouve que les investisseurs que Nicolas accompagne historiquement disposent des capacités financières et des profils éligibles à ce type de schéma transactionnel...

**N. de N.** : Cette dimension internationale est également un vecteur de synergies évidentes que nous développerons entre nos activités. Par essence, la logique de levées de fonds dans ce métier se pense résolument à l'échelle mondiale. Ce qui ouvre un très large champ des possibles pour le conseil en M&A, qui de par son excellente proximité et connaissance des actifs sous-jacents, renforcera sa capacité à identifier et solliciter les contreparties les plus pertinentes dans le cadre d'un investissement donné.

**J.-B. M.** : Oui, cette proximité renforcée dans les investisseurs internationaux, augmentera encore plus notre aptitude à cibler « juste ». C'est en procédant ainsi, dans une logique de

frappe chirurgicale, que nous défendons et maximisons les intérêts de nos clients depuis toujours.

### **Quid de l'émergence de conflits d'intérêts du fait de cette imbrication entre le conseil M&A et le GP advisory ?**

**N. de N. :** Les frontières entre LPs, GPs et portefeuilles se floutant dans ce marché du private equity, les risques de conflits d'intérêts existent par nature. Il n'y a qu'une seule recette pour prévenir leur occurrence : la transparence et la discipline. Celle-ci suppose honnêteté et intégrité, deux ingrédients nécessaires à la construction d'une relation de confiance.

**J.-B. M. :** Quand un GP nous sollicite pour travailler sur le capital de la société de gestion, c'est qu'il accepte que nous, conseil, rentrions dans son intimité. La qualité de dialogue et le niveau de confiance qui en découlent sont les meilleurs garde-fous face à l'émergence de tout conflit d'intérêts.

### **Comment appréhendez-vous votre environnement concurrentiel, à l'heure où de nombreuses banques, surtout aux Etats-Unis, ont fait l'acquisition d'agents de placement ?**

**N. de N. :** La loi de l'offre et de la demande est à l'œuvre ! L'émergence de nouvelles offres, qu'il s'agisse d'acquisitions faites par des grandes institutions bancaires ou la création d'agents de placement par des acteurs qui viennent du monde transactionnel, est, en soi, une bonne chose. Elle traduit la dynamique exponentielle d'un marché qui reste malgré tout encore très embryonnaire à l'échelle globale du M&A. A titre d'exemple, les GP-led pèsent autour de 40 Md\$ dans un marché secondaire estimé à un peu plus de 100 Md\$. Le marché mondial du « private equity M&A », lui, oscille autour de 2.000 Md\$. Il y a encore de la marge...

**J.-B. M. :** Dans cet univers, le réel avantage compétitif d'Amala Partners, mais aussi son vrai facteur de différenciation, c'est son approche. Avec le GP advisory, nous ne créons pas une offre supplémentaire. Nous créons une offre intégrée au conseil M&A, ce que ne font pas les banques traditionnellement. C'est aussi pour cette raison que nous avons choisi de la développer de manière organique, et non par acquisition. De surcroît, nous proposons cette offre combinée sur une partie de nos services. Mais nous conservons des barrières étanches, hermétiques, assorties de confidentialité, pour les autres expertises.

**Propos recueillis par Emmanuelle Duten**