

CALYON

Les LBO, dans l'œil du cyclone

Ingénieur agronome, diplômé en informatique et en robotique, Stéphane Barret complète sa formation par le MBA HEC avant de se lancer dans le venture capital et de découvrir le monde des fusions-acquisitions. Managing Director, Head of Coverage au sein du Global Financial Sponsors Group de Calyon, il est chargé du suivi des fonds LBO et assure l'interface des fonds d'investissement auprès de Calyon et du groupe Crédit Agricole. Un métier qu'il exerce avec passion.



Stéphane Barret
(ingénieur agronome, diplômé en informatique et en robotique, MBA HEC)
Managing Director,
head of coverage
au sein du Global Financial
Sponsors Group de Calyon

Vous avez pour cœur d'activité le suivi des fonds LBO.

Quel est l'impact de la crise sur votre activité ?

Nous sommes au cœur du suivi des fonds LBO et en particulier du financement d'acquisitions. Historiquement, Calyon figure parmi les 3 premiers en France et parmi les 10 premiers européens. Nous avons décidé à partir de fin 2007, d'être contre cycliques car les conditions de financement étaient très attractives pour les banques, le niveau de risque ayant considérablement baissé par la baisse des prix de transaction et par l'augmentation du niveau de fonds propres mis à contribution. 2008 a constitué une bonne année pour engranger des positions de LBO et Calyon est devenu le numéro 2 du financement d'acquisitions en Europe, le numéro 1 en France, le numéro 1 en télécoms et le numéro 1 en Allemagne. Aujourd'hui, le contexte a changé. La crise financière se double d'une crise boursière et d'une crise économique. La rentabilité des sociétés est en baisse de même que les multiples de valorisation, l'incertitude est aussi forte du côté des acheteurs que des vendeurs, nous ne connaissons pas le nouveau seuil de ren-

tabilité sous jacente des entreprises pour l'exercice 2009, voir 2010. Aucune transaction significative n'a été effectuée en Europe au premier trimestre.

Quelle stratégie avez-vous adoptée face à la crise ?

Nous nous sommes recentrés sur la réduction du risque, pour Calyon et pour les entreprises qui sont sous LBO. Nous surveillons de façon extrêmement poussée les entreprises qui ont un besoin rapide de cash, nous établissons des scénarios dégradés de rentabilité pour 2009 et 2010 et encourageons l'ensemble des intervenants autour d'une transaction LBO à faire des efforts. Différents schémas sont possibles, augmentation de capital, gel d'une partie des intérêts de la dette d'acquisition, recul des échéances, découvert dimensionné, remise en place d'une ligne d'acquisition, l'essentiel étant de sauver l'entreprise pour qu'elle puisse poursuivre sa vie. Nous ne travaillons que sur le portefeuille des LBO réalisés ces dernières années. Ce métier qui a été fabuleux pendant 5 ans est devenu plus difficile. Les fonds d'investissement expérimentés savent gérer les conséquences du contexte actuel, pour les autres la période est plus difficile.

Quelles sont les grandes lignes de votre fonction ?

Ma responsabilité est de travailler avec les fonds, je suis l'interface des fonds d'investissement auprès de Calyon et du groupe Crédit Agricole. Je les rencontre, échange avec eux, analyse leurs capacités et valeur ajoutée de Calyon pour les accompagner dans leur stratégie d'investissement.

Pour réaliser un projet, je fais ensuite appel aux différentes équipes d'experts de Calyon: fusions et acquisitions, opérations boursières, financement d'acquisition, factoring, titrisation de flottes, de créances etc. J'anime ainsi les 95 personnes qui composent nos équipes financement d'acquisition basées en Europe (Espagne, Allemagne, Italie, Angleterre et France) et en Asie (Tokyo, Hong Kong, Sydney). Il faut des personnes expérimentées pour mener à bien les dossiers. Le métier est complexe. C'est pourquoi, pour mieux former les jeunes, nous les encourageons à tourner entre les différentes implantations pour qu'ils puissent participer à différents dossiers difficiles, et découvrir des environnements variés, avec leurs spécificités. A Londres, par exemple, ils sont

plongés au cœur du private equity.

Quels types de profils privilégiez-vous ? Quelles sont les qualités requises pour exercer ce métier ?

J'ai un profil un peu particulier, assez international et je privilégie les gens qui ont une double formation, pas forcément des experts d'un secteur, mais des profils qui peuvent comprendre une entreprise de A à Z, ou qui ont été exposés à divers environnements. Dans ce métier on est amené à rencontrer des patrons d'entreprises de tous types, de tous secteurs, qui ont tous une histoire à raconter, c'est le côté le plus magique du job. Ce métier requiert une grande rigueur d'analyse, une grande capacité d'écoute, de la souplesse et de la flexibilité. Il faut être constructif, tenace, avoir de la créativité pour savoir rapidement rebondir face à une problématique donnée, et surtout avoir envie de gagner. Si l'on veut évoluer dans le métier de la finance, il faut savoir être pluridisciplinaire, avoir une certaine souplesse dans son mode de fonctionnement. Aujourd'hui, les opportunités qu'offre Calyon concernent plutôt les métiers connexes, comme le factor, la titrisation de créances ou les risques.

A.M.

Contact :
stephane.barret@calyon.com

