

Lionel Scotto prend fait et cause pour les dirigeants de LBO

Le fondateur du cabinet Scotto & Associés structure depuis vingt ans les management packages « à la française ».

PAR FLORENT LE QUINTREC

C'est le meilleur ennemi des fonds de *private equity*. La réputation acquise par Lionel Scotto Le Massese dans le monde du capital-investissement n'est pas usurpée. L'avocat des dirigeants a forgé tout au long de sa carrière un savoir-faire inégalé dans la défense des

intérêts des managers de LBO (*leveraged buy-out*). Il est aujourd'hui incontournable dans les grandes transactions de capital-investissement. Ces derniers mois, son cabinet a notamment accompagné les équipes dirigeantes de Verallia lors de sa cession à Apollo pour 3 milliards d'euros, de Webhelp lors sa reprise par KKR (un milliard), de B&B Hôtels lors de la cession du groupe hôtelier par Carlyle et Montefiore à PAI Partners (800 millions), de Feu Vert passé dans le giron d'Alpha PE pour près

de 400 millions, et plus récemment de Parkeon cédé par ICG et European Capital à Astorg (450 millions).

L'argument de vente de Lionel Scotto et de ses associés est imparable : ils sont totalement indépendants des fonds d'investissement. Là où la plupart des cabinets d'avocats n'hésitent pas à représenter les investisseurs financiers ou le management d'un dossier à l'autre, Scotto & Associés se positionne comme un cabinet exclusivement dédié à l'accompagnement des entrepreneurs, des fondateurs et des managers.

Lionel Scotto a pourtant commencé sa carrière en conseillant des fonds d'investissement dans un cabinet britannique à Londres puis à Paris, à une époque – la fin des années 80 – où l'industrie du *private equity* était balbutiante en Europe. C'est alors qu'il a le déclic.

« Je me suis rendu compte que les dirigeants de sociétés, lors des opérations de capital-risque ou de LBO, avaient besoin d'être représentés face aux fonds, car la documentation que ces derniers leur présentaient n'était jamais débattue, expose-t-il. J'ai donc constaté qu'il y avait un potentiel de marché, encore inexistant, de conseil aux entrepreneurs et dirigeants lorsqu'ils devaient structurer leur capital avec des partenaires financiers. » Lionel Scotto va s'appuyer sur ce credo pour développer la pratique des *management packages*, ces outils de partage de la plus-value visant à aligner au mieux les intérêts entre les fonds d'investissement et les managers des sociétés sous LBO. L'usage de l'époque consistait à récompenser le bon travail des dirigeants par un bonus amélioré. « A mes débuts, les fonds proposaient aux managers de gagner 5 à 10 fois leur salaire annuel selon la performance du projet. En face, les gérants de fonds mettaient très peu d'argent au travail et gagnaient un pourcentage de la plus-value dégagée par le fonds, le 'carried interest' (généralement de 20 %, NDLR), alors que les risques et les responsabilités étaient assumées par les dirigeants, rappelle-t-il. J'ai été le premier à changer cette logique pour que les managers touchent également un pourcentage de la plus-value, pour atteindre jusqu'à 20 % . »

Emancipation

Un changement d'approche que les gérants ont dû accepter pour conclure les *deals*, mais aussi intégrer à leurs présentations aux investisseurs institutionnels, une telle redistribution au management représentant autant d'argent en moins à reverser à leurs souscripteurs. Mais pas question pour Lionel Scotto de réduire les négociations d'un *management package* aux seuls aspects d'intéressement au capital des dirigeants. « Il s'agit également de définir les relations que le manager entretiendra avec les fonds, ses marges de manœuvre pour diriger et développer la société, en préserver l'intérêt social, la gestion du poids de la dette, et la mise en œuvre de la gouvernance », précise-t-il.

Le bouche-à-oreille lui a très vite apporté de nombreux clients, à tel point qu'il décide en 1996 de créer sa structure avec un confrère, baptisée Wilinski Scotto & Associés (WSA). L'aventure durera 14 ans, avant qu'il ne fonde Scotto & Associés, avec cinq autres associés. En vingt ans de carrière au sein des cabinets qu'il



Son parcours

Lionel Scotto Le Massese, 51 ans.

Cofondateur et associé de Scotto & Associés.

Bachelor of arts in law à Kent University (1990).

Depuis 2010 : cofondateur et *managing partner* de Scotto & Associés.

1996-2010 : cofondateur et associé de Wilinski Scotto & Associés.

1995 : avocat chez PDGB.

1993-1994 : avocat chez Theodore Goddard à Paris.

L'équipe



Pierre Chiqueloin

« Nous voulons être des accompagnateurs, car les patrons sont souvent assez seuls. Nous sommes un 'one stop shop' pour dirigeants »

a cofondés, il a accompagné les managers de la plupart des grandes opérations de LBO : Picard, Spie, Alain Afflelou, Vinci Park, Elior, mais aussi Converteam, dont l'incroyable réussite fut récompensée par un pactole qui fit couler beaucoup d'encre... Son travail a largement contribué à donner au *private equity* français la réputation d'un marché plus généreux qu'ailleurs envers les patrons de LBO.

Tout en maintenant son positionnement d'indépendance vis-à-vis des fonds, Scotto & Associés ne se cantonne pas à l'accompagnement des dirigeants sur les aspects uniquement *corporate*. La pratique fiscale, indispensable sur les questions de *management package*, est centrale au sein de la structure. « *Sur les questions de 'management package', il est indispensable d'avoir une vision de l'ensemble du 'deal', donc nous intervenons toujours très en amont des dossiers avec la pratique 'corporate'*, explique Jérôme Commerçon, associé responsable du fiscal au sein du cabinet. *Nous couvrons tous les besoins du dirigeant : structuration du 'management package', fiscalité patrimoniale et fiscalité de l'entreprise.* » Un pôle social, en support des autres pratiques, s'ajoute au dispositif déployé pour les clients.

Développement

Le cabinet complète sa palette de services aux dirigeants avec une équipe spécialisée en contentieux, menée par l'associée Noémie de Galembert. « *Au départ, nous externalisons cette pratique. Puis nous avons réfléchi*

à pouvoir fournir du conseil en amont et en aval avec du contentieux 'corporate' défini selon le prisme du dirigeant. Ce développement a créé un appel d'air », retrace Lionel Scotto. « *Nous réfléchissons ainsi mieux aux conséquences de notre documentation, au besoin de lui faire passer l'épreuve du temps. L'idée est de savoir dès le départ comment défendre telle clause le jour J, car les dirigeants peuvent dans certains cas rentrer dans des rapports de force avec les fonds »,* indique Noémie de Galembert.

Et pour sortir du *private equity* pur, le cabinet a également développé une pratique fusions-acquisitions. Notamment pour accompagner la société, ses managers mais aussi ses actionnaires dans leur processus M&A, de changement de contrôle et, bien sûr, d'introduction en Bourse en sortie de LBO. Cette activité est aujourd'hui menée par l'associé Thomas Bourdeaut, arrivé en début d'année.

Aujourd'hui, Lionel Scotto estime diriger un cabinet « *full service* » pour les dirigeants et entrepreneurs. « *Nos clients ne viennent pas nous voir pour une seule mission, nous sommes le fil conducteur de la vie des managers. Nous voulons avant tout être des accompagnateurs, car les patrons sont souvent assez seuls. Nous sommes un 'one stop shop' pour dirigeants »,* conclut le fondateur.

Fort de cet élan et de sa réputation, le cabinet commence même à conseiller des grands patrons du SBF 120 sur des problématiques *corporate*, d'*incentive* (incitation financière à la performance) et de responsabilité. ■

de gauche à droite :

Nicolas Menard-Durand,
associé

Thomas Bourdeaut,
associé

Claire Revol-Renié,
associée

Noémie de Galembert,
associée

Isabelle Cheradame,
associée

Lionel Scotto,
cofondateur et
managing partner

Jérôme Commerçon,
associé