

# CLASSEMENTS AVOCATS

(Octobre 2020 - Novembre 2021)

**Classement des cabinets d'avocats en LBO dont la majorité des opérations porte sur des entreprises de plus de 300 millions d'euros**

(Les cabinets sont classés par ordre alphabétique au sein de chaque catégorie. Les responsables de pratique sont indiqués en gras).

★★★★★	
<b>Latham &amp; Watkins</b>	Alexander Benedetti, Denis Criton, Alexander Crosthwaite, Thomas Forschbach, Gaëtan Gianasso, Charles-Antoine Guelluy, Olivier du Mottay
<b>Weil, Gotshal &amp; Manges</b>	David Aknin, Guillaume Bonnard, Jean Beauchataud, Frédéric Cazals, Alexandre Duguay, Emmanuelle Henry
<b>Willkie Farr &amp; Gallagher</b>	Christophe Garaud, Eduardo Fernandez, Paul Lombard, Grégoire Finance, Gabriel Flandin, Cédric Hajage, Gil Kiener, Igor Kukhta, Hugo Nocerino, Thomas Binet, Grégory de Saxcé

★★★★	
<b>BGDS</b>	Antoine Bonnasse, Youssef Djehane, Jean-Emmanuel Skovron, Loy Marc, Thomas Meli, Lucile Gaillard, François Baylion, Jérôme du Chazaud
<b>Bredin Prat</b>	Olivier Assant, Florence Haas, Barthélémy Courteault, Patrick Dzielowski, Clémence Fallet, Benjamin Kanovitch, Sébastien Prat, Adrien Simon
<b>Clifford Chance</b>	Benjamin de Blegiers, Fabrice Cohen, Gilles Lebreton, Emmanuel Mimin, Marianne Pezant, Laurent Schoenstein, Thierry Arachtingi, Pierre-Benoît Pabot du Chatelard, Daniel Zerbib
<b>Freshfields Bruckhaus Deringer</b>	Nicolas Barberis, Guy Benda, Yann Gozal, Julien Rebibo, Alan Mason
<b>Hogan Lovells</b>	Stéphane Hutten, Matthieu Grollemund, Hélène Parent, Xavier Doumen
<b>White &amp; Case</b>	Saam Golshani, François Leloup, Alexis Hojabr, Guillaume Vitrich, Nathalie Nègre-Eveillard, Franck De Vita, Hugues, Mathez, Marc Petitier, Guillaume Vallat

★★★	
<b>Allen &amp; Overy</b>	Marc Castagnède, Romy Richter, Jean-Christophe David, Adrian Mellor, Guillaume Valois, Thomas Roy
<b>Gide</b>	Olivier Diaz, Antoine de la Gatinais, Charles de Reals
<b>Linklaters</b>	Fabrice de la Morandière, Bruno Derieux, Florent Mazon, Edouard Chapellier, Cyril Boussion, Kathryn Merryfield, Cyril Abtan

★★	
<b>Cleary Gottlieb</b>	Charles Masson, Pierre-Yves Chabert, Fabrice Baumgartner, Barthélemy Faye, Valérie Lemaitre
<b>PwC Société d'Avocats</b>	Yannick Olivier, Thomas Bortoli, Isabelle De la Gorce, Eric Hickel, Jacques Darbois, Carole Dessus, Valérie Fluck, Suzie Maillot, Guillaume Morineaux, Jean-Paul Rispaill
<b>Shearman &amp; Sterling</b>	Guillaume Isautier, Thomas Philippe, Niels Dejean, Pierre-Nicolas Ferrand, Nicolas Bombrun, Cyrille Niedzielski
<b>Sullivan &amp; Cromwell</b>	Nicolas De Boynes, Gauthier Blanluet, Garth Bray, William Torchiana, Olivier de Vilmorin

★	
<b>Jones Day</b>	David Swinburne, Charles Gavoty, Renaud Bonnet
<b>KPMG Avocats</b>	Franck Bernauer, Jean-Etienne Chatelon, Albane Eglinger, Sophie Fournier-Dedoyard, Mathieu Gautier, Xavier Houard, Audrey-Laure Illouz, Vincent Lacombe, Olivier Masi, Laurence Mazevet, Florence Olivier, Benoît Roucher, Jérôme Talleux

## Classement des cabinets d'avocats en LBO dont la majorité des opérations porte sur des entreprises de 50 à 300 millions d'euros

(Les cabinets sont classés par ordre alphabétique au sein de chaque catégorie. Les responsables de pratique sont indiqués en gras).

★★★★★	
<b>DLA Piper</b>	Simon Charbit, Sarmad Haidar, Laurence Masseran, Julien Vandenbussche, Fanny Combourieu, Raphael Béra, Maud Manon
<b>Goodwin</b>	Maxence Bloch, Christophe Digoy, Thomas Dupont-Sentilles, Benjamin Garçon, Thomas Maitrejean, Jérôme Jouhannaud, William Robert
<b>Mayer Brown</b>	Guillaume Kuperfils, Olivier Aubouin, Emily Pennec, Hadrien Schlumberger, Gautier Elies
<b>McDermott Will &amp; Emery</b>	Grégoire Andrieux, Henri Pieyre de Mandiargues, Diana Hund, Guillaume Kellner, Fabrice Piollet
<b>Paul Hastings</b>	Olivier Deren, Charles Cardon, Sébastien Crepy, Bruno Leroy, Etienne Mathey, Alexis Terray, Olivier Vermeulen, Allard De Waal, Arthur De Baudry d'Asson, Tereza Courmont Vloka, Marc Zerah

★★★★	
<b>De Pardieu Brocas Maffei</b>	Jean-François Pourdieu, Anne-Laure Drouet, Priscilla Van den Perre, Christophe Gaillard, Philippe Dubois, Guillaume Toutté, Cédric Chanas, Magali Masson, Sébastien Boullier de Branche, Corentin Coatalem, Yannick Le Gall, Ségolène Coiffet, Joanna Gumpelson
<b>Moncey Avocats</b>	Guillaume Giuliani, Marie-Victoire James, Frédéric Pinet, Frédéric Bosc, David Malamed
<b>Winston &amp; Strawn</b>	Nicola Di Giovanni, Gilles Bigot, Mounir Letayf, Bertrand Dussert, Julie Vern Cesano-Gouffrant

★★★	
<b>August Debouzy</b>	Julien Aucomte, Julien Wagmann, Philippe Lorentz, Xavier Rohmer
<b>Ayache</b>	Alain Levy, Bernard Ayache, Linda Bessa, David Ayache, Grégoire Zeitoun, Gwenaëlle De Kerviler, Olivier Tordjman
<b>Dentons</b>	Olivia Guéguen, Olivier Genevois, Guillaume Kessler, Pascal Chadenet, Anne-Laure Marcerou
<b>Fieldfisher</b>	Philippe Netto, Christopher Mesnooh, Jean-Christophe Van de Voorde, Pascal Squercioni, Bruno Paccioni
<b>Gibson Dunn</b>	Bernard Grinspan, Ariel Harroch, Bertrand Delaunay, Benoît Fleury, Patrick Ledoux, Judith Raoul-Bardy
<b>Jeantet</b>	Philippe Matignon, Thierry Brun, Yvon Dréano, Karl Hepp de Sevelinges, Vincent Netter, Philippe Portier, Anne Toupenay-Schueller, Stephen Walters
<b>LL Berg</b>	Olivier Abergel, Gaëlle Quillivic, Julien Carrascosa, Leslie Batazzi
<b>Sekri Valentin Zerrouk</b>	Franck Sekri, Géraud de Francieue, Pierre-Emmanuel Chevalier, Antoine Haï, Emmanuelle Vicidomini
<b>Volt Associés</b>	Emmanuel Vergnaud, Lucas D'Orgeval, Stéphane Letranchant, Alexandre Tron, Alexis Rapp

★★	
<b>BG2V</b>	Jérôme Albertin, Roland Gueny, Hervé De Kervasdoue, Stanislas Richoillez, Camille De Verdelhan
<b>Chammas &amp; Marcheteau</b>	Lola Chammas, Denis Marcheteau, Camille Hurel, Nicolas Lecocq, Pierre-Louis Sévegrand, Stéphanie Bréjaud, Jérôme Chapron
<b>DS Avocats</b>	Jérôme Lombard-Platet, Bernard Tézé, Arnaud Langlais, Benoît Charrière-Bournazel, Arnaud Burg, Lubomir Roglev, Marie Trécan, Paul-Antoine Saint-Germain, Claire Champion, Thibaud Forbin, Audrey Touret-Huygens
<b>Gaftarnik Levi</b>	Michael Levi
<b>GCA</b>	Alexandre Gaudin, Damien Canali, Hélène Chardin
<b>Lawways</b>	Hortense Rouvier, Gilles Rouvier
<b>Reed Smith</b>	Marc Fredj, Guilain Hippolyte, Caroline Ledoux, Isabelle MacElhone, Fernand Arsanios
<b>Simmons &amp; Simmons</b>	Jérôme Patenotte
<b>Veil Jourde</b>	Laurent Jobert, Géraud Saint Guilhem, François de Navailles, Pierre Deval, Hervé Pillard, Benoît Gréteau

## Classement des cabinets d'avocats en **capital développement et en LBO dont la majorité des opérations porte sur des entreprises de moins de 50 millions d'euros**

(Les cabinets sont classés par ordre alphabétique au sein de chaque catégorie. Les responsables de pratique sont indiqués en gras).

★★★★★	
<b>HPML</b>	<b>Thomas Hermetet, Nada Sbaï, Aurélie Bonsch, Philippe Rolland, Nicolas Privat, Jean-Baptiste Vienne</b>
<b>Lamartine Conseil</b>	<b>Olivier Renault, Stéphane Rodriguez, Clyve Monfredo, Gary Levy, Fabien Mauvais, Cédric Sapede, Thierry Filippi, Maxime Dequesne, Vincent Libaud, Maryline Pic-Dehongher, Sophie Gsell, Bintou Niang</b>

★★★★	
<b>Degroux Brugère</b>	<b>Augustin Fleytoux, Jérémie Swiecznik</b>
<b>Villechenon</b>	<b>Isabelle Burel-Blasoni, Morgan Hunault-Berret, Alexander Kotopoulos, Arnaud Levasseur, Francis Pinot De Villechonon, Gilles Roux, Tristan Segonds, Erwan Tostivint, Eric Hebras</b>

★★★	
<b>Apollo</b>	<b>Isabelle Bars-Horvilleur, Guillaume de Ternay, Florence Savoure, Delphine Dillemann, Emmanuelle Prost</b>
<b>Bird &amp; Bird</b>	<b>Emmanuelle Porte, David Malcoiffe, Gildas Louvel, Bertrand Levy, Carole Bodin, Xavier Leroux</b>
<b>Cohen Amir-Aslani</b>	<b>Gérard Cohen, Karine Fitau, David Amiach, Ardavan Amir-Aslani</b>
<b>Delsol Avocats</b>	<b>Séverine Bravard, Henri-Louis Delsol, Jean-Philippe Delsol, Amaury Dumas-Marze, Philipp Dumez, Pierre Gougé, Emmanuel Kaepelin, Philippe Malikian, Manuel Wingert</b>
<b>Fidal</b>	<b>Sabrina Bol, Michael Attrait, Mathieu Aurignac, Geoffrey Burrows, Joanna Candelier, Bertrand Ducoin, Christian Fournier, Anne Frechette-Kerbrat, Félix Huon, Olivier Josset, Frédéric Jung, Cédric Leroyer, Mathieu Luciani, Cécile Marouani-Petit, Anne Mehu, Charlette Mercier, Stéphanie Prud'Hon, Raphael Teyssot, Brice Voillequin, Jean-François Yerle</b>
<b>Joffe &amp; Associés</b>	<b>Virginie Belle, Aymeric Degremont, Christophe Joffe, Thomas Saltiel, Romain Soiron, Olivier Dumas</b>
<b>Levine Keszler</b>	<b>Serge Levine, Nicolas de Courtivron, Pierre Treille</b>
<b>Nova Partners</b>	<b>Olivier Nett, Loïc-Emmanuel Pellegrino, Julien Imhoff, Vanessa Alvarez</b>
<b>UGGC Avocats</b>	<b>Charles-Emmanuel Prieur, David Gordon-Krief, Ali Bougrine, Yves Mondellini, Julien Mayeras</b>

★★	
<b>Almain</b>	Cécile Davanne-Mortreux, Edgard Nguyen, Stéphanie de Robert Hautequère, Maria-Carla Motte-Conti, Jérôme Debost, Marc Lempérière, Rita Eid, Thomas Fleinert-Jensen, Marjorie Seignette, Arnaud Pince
<b>BerryLaw</b>	Delphine Bariani, Stéphanie Desprez, Pierre Bouley
<b>Bignon Lebray</b>	Edouard Waels, Thomas Buffin, Tanguy Dubly, Alexandre Ghesquière, Jacques Goyet, Neil Robertson, Alban Van De Vyver
<b>Charles Russel Speechlys</b>	Renaud Ferry, Thibaut Caharel
<b>Cleach Avocats</b>	Jean Christophe Cleach, Cyrille Decavele, Benoit Bardon
<b>Coblence Avocats</b>	Marion Fabre, Alexandre Brugière, Ludovic Dorès
<b>Franklin</b>	Yam Atallah, Lionel Lesur, Alexandre Marque, Jacques Mestoudjian, Numa Rengot
<b>Gowling</b>	Barbara Jouffa, Patrick Mousset, Emile Renaud
<b>Kalliopé</b>	Tanguy d'Everlange, Rodolphe Cavroy
<b>Karman</b>	Carine Rohou-Borsello, François Brocard
<b>Kramer Levin Naftalis &amp; Frankel</b>	Alexandre Omaggio, Sébastien Pontillo, Sophie Perus
<b>LPA-CGR Avocats</b>	Raphaël Chantelot, Julie Cittadini, Stéphane Erard, Bertrand Galvez, Philippe Raybaud, Michael Samol, Mathieu Selva-Roudon, Florence Trognon-Dumain, Nicolas Vanderchmitt, Ran Hu, Frédéric Bailly
<b>Piotraut Giné Avocats</b>	Raphaël Piotraut, François Giné, Arnaud Viard
<b>Reinhart Marville Torre</b>	Sacha Benichou, Laurent Cavallier, Dominique Dermerguerian, Pierre-Menno De Girard, Laurent Marville, Philippe Torre
<b>Stephenson Harwood</b>	Clotilde Bilat, Guillaume Briant, Yann Beckers, Olivier Couraud

★	
<b>EY Société d'Avocats</b>	Frédéric Reliquet, Jean-Christophe Sabourin, Johan Gaulin, Virginie Lefebvre-Dutilleul, Bernard Martinier, Béatrice Delabre, Didier Laresche, Alex Larue, Gérard Leonil, Genevieve Beucherie, Benoit Losfeld, Philippe Vailhen, Roland Montfort
<b>Harlay Avocats</b>	Marie-Laure de Cordovez, Olivier Cognard, Thibault Chareton
<b>Orsay Avocats</b>	Samira Friggeri, Frédéric Lerner
<b>Spark Avocats</b>	Ariane Olive
<b>Taylor Wessing</b>	Gilles Amsallem, Nicolas de Witt, Laurence Lapeyre, François Mary, Christophe Flaicher, Anne-Juliette De Zaluski
<b>Vaughan Avocats</b>	Marie-Hélène Jan, Bruno De Laportalieri, Lionel Agossou, Isabelle Gomme

## Classement des cabinets d'avocats spécialisés en **capital-innovation**

(Les cabinets sont classés par ordre alphabétique au sein de chaque catégorie. Les responsables de pratique sont indiqués en gras).

★★★★★	
<b>Gide</b>	Pierre Karpik, David-James Sebag, Louis Oudot de Dainville
<b>Jones Day</b>	Renaud Bonnet, Charles Gavoty, Jean-Gabriel Griboul, Geoffroy Pineau-Valencienne
★★★★★	
<b>Chammas &amp; Marcheteau</b>	Lola Chammas, Denis Marcheteau, Nicolas Lecocq, Stéphanie Bréjaud, Jérôme Chapron
<b>EY Ventury Avocats</b>	Nicolas Ivaldi, Fabrice Salvatico
<b>Joffe &amp; Associés</b>	Virginie Belle, Aymeric Degremont, Christophe Joffe, Thomas Saltiel, Romain Soiron, Olivier Dumas
<b>McDermott Will &amp; Emery</b>	Fabrice Piollet, Grégoire Andrieux, Diana Hund, Emmanuelle Trombe, Anthony Paronneau
<b>Villechenon</b>	Isabelle Burel-Blasoni, Morgan Hunault-Berret, Alexander Kotopoulis, Arnaud Levasseur, Francis Pinot De Villechenon, Gilles Roux, Tristan Segonds, Erwan Tostivint, Eric Hebras
★★★	
<b>August Debouzy</b>	Julien Aucomte, Julien Wagmann
<b>Bird &amp; Bird</b>	Emmanuelle Porte, David Malcoiffe, Gildas Louvel, Bertrand Levy, Carole Bodin, Xavier Leroux
<b>Goodwin</b>	Anne-Charlotte Rivière, Thomas Dupont-Sentilles, Benjamin Garçon
<b>Karman</b>	Carine Rohou-Borsello, François Brocard
<b>PwC Société d'Avocats</b>	Thomas Bartoli, Jacques Darbois, Suzie Maillot
<b>White &amp; Case</b>	Saam Golshani, Guillaume Vitrich
★★	
<b>Degroux Brugère</b>	Augustin Fleytoux, Jérémie Swiecznik
<b>Dentons</b>	Pascal Chadenet, Olivia Guéguen, Anne-Laure Marcerou, Guillaume Kessler, Jean-Marc Groperrin
<b>DS Avocats</b>	Jérôme Lombard-Platet, Bernard Tézé, Arnaud Langlais, Benoît Charrière-Bournazel, Arnaud Burg, Lubomir Roglev, Marie Trécan, Paul-Antoine Saint-German, Claire Champion, Thibaud Forbin, Audrey Touret-Huygens
<b>Fidal</b>	Sabrina Bol, Geoffrey Burrows, Isabelle Cornu, Bertrand Ducoin, Ludovic Gloeckler, Félix Huon, Olivier Josset, Anne Kerbrat-Frechette, Cédric Leroyer, Charlette Mercier, Benjamin Pondaven, Laurent Simonneau, Brice Voillequin
<b>Gate Avocats</b>	Julien Mougel, Arnaud Larrousse, Julien Augais, Louise-Marie Guillet, Timothée Giard
<b>Gowling</b>	Barbara Jouffa, Patrick Mousset, Emilie Renaud
<b>Harlay Avocats</b>	Marie-Laure de Cordovez, Olivier Cognard, Thibault Chareton
<b>HPML</b>	Thomas Hermetet, Nada Sbaï, Aurélie Bonsch, Philippe Rolland, Nicolas Privat, Jean-Baptiste Vienne
<b>Kramer Levin Naftalis &amp; Frankel</b>	Alexandre Omaggio, Sébastien Pontillo
<b>Lerins &amp; BCW</b>	Laurent Julienne, Guillaume Jarry
<b>Nova Partners</b>	Olivier Nett, Loïc-Emmanuel Pellegrino, Julien Imhoff, Vanessa Alvarez
<b>Taylor Wessing</b>	Gilles Amsallem, Nicolas de Witt, Laurence Lapeyre, François Mary, Christophe Flaicher, Anne-Juliette De Zaluski
<b>UGGC Avocats</b>	Charles-Emmanuel Prieur, Ali Bougrine, Yves Mondellini, Julien Mayeras
<b>Walter Billet</b>	Fabien Billet

★	
<b>Coblence Avocats</b>	Marion Fabre, Alexandre Brugière, Ludovic Dorès
<b>De Pardieu Brocas Maffei</b>	Cédric Chanas, Jean-François Pourdieu, Magali Masson
<b>Delsol Avocats</b>	Séverine Bravard, Henri-Louis Delsol, Jean-Philippe Delsol, Amaury Dumas-Marze, Philipp Dumez, Pierre Gougé, Emmanuel Kaepelin, Philippe Malikian, Manuel Wingert
<b>DLA Piper</b>	Simon Charbit, Sarmad Haidar, Laurence Masseran, Julien Vandenbussche, Fanny Combourieu, Raphael Béra, Maud Manon
<b>EY Société d'Avocats</b>	Frédéric Reliquet, Jean-Christophe Sabourin, Johan Gaulin, Virginie Lefebvre-Dutilleul, Bernard Martinier, Béatrice Delabre, Didier Laresche, Alex Larue, Gérard Leonil, Genevieve Beucherie, Benoit Losfeld, Philippe Vailhen, Roland Montfort
<b>Kalliopé</b>	Tanguy d'Everlange, Rodolphe Cavroy
<b>Lamartine</b>	Olivier Renault, Stéphane Rodriguez, Clyve Monfredo, Gary Levy, Fabien Mauvais, Cédric Sapede, Thierry Filippi, Maxime Dequesne, Vincent Libaud, Maryline Pic-Dehongher, Sophie Gsell, Bintou Niang
<b>LL Berg</b>	Julien Carrascosa
<b>LPA-CGR Avocats</b>	Raphaël Chantelot, Julie Cittadini, Stéphane Erard, Bertrand Galvez, Philippe Raybaud, Michael Samol, Mathieu Selva-Roudon, Florence Trognon-Dumain, Nicolas Vanderchmitt, Ran Hu, Frédéric Bailly
<b>Orsay Avocats</b>	Samira Friggeri, Frédéric Lerner
<b>Reed Smith</b>	Marc Fredj, Guilain Hippolyte, Caroline Ledoux, Isabelle MacElhone, Fernand Arsanios
<b>Reinhart Marville Torre</b>	Sacha Benichou
<b>Spark Avocats</b>	Ariane Olive
<b>Sullivan &amp; Cromwell</b>	Nicolas De Boynes, Gauthier Blanluet, Garth Bray, William Torchiana, Olivier de Vilmorin
<b>Vaughan Avocats</b>	Marie-Hélène Jan, Bruno De Laportalieri, Lionel Agossou, Isabelle Gomme
<b>Volt Associés</b>	Emmanuel Vergnaud, Lucas D'Orgeval, Stéphane Letranchant, Alexandre Tron, Alexis Rapp

# Private equity post-confinement : un marché boosté tant en volume qu'en valeur

**Après un ralentissement dû à la crise de la Covid-19, le private equity a connu un fort rebond en 2021. Le marché est marqué par une convergence de facteurs : levées significatives de fonds, crainte d'un ajustement du marché boursier, multiples élevés dans certains secteurs comme la tech ou la santé, rebond post-confinement. Et ce dynamisme devrait perdurer sur les prochains mois, prédisent les acteurs du secteur.**

Les cabinets sondés par Option Droit & Affaires pour notre édition 2021 sont quasi unanimes : le marché du LBO et du capital-développement s'est bien remis du coup d'arrêt subi au mois de mars 2020 en raison de la situation sanitaire. « Au-delà du rattrapage des opérations avortées ou mises en pause, la crise liée à la Covid-19 a sans doute – paradoxalement – dynamisé le marché », estime même un associé. L'activité, poussée par les importantes liquidités disponibles des fonds, voit les opérations de toutes tailles se succéder à un rythme soutenu. La crise sanitaire n'a pas négativement impacté les valorisations des cibles. Bien au contraire. Le niveau exceptionnellement élevé de dry powder et la forte concurrence pour l'acquisition des actifs de qualité ont maintenu les prix.

Le marché du private equity a, en effet, fait la part belle aux secteurs pour lesquels les valorisations sont toujours fortes, voire boostées par la conjoncture comme la tech et la santé. C'est également le cas pour les segments qui n'ont pas bénéficié de l'effet de la crise, mais qui sont restés résilients et manifestent des effets de levier identifiés.

## La French tech tire son épingle du jeu

Le marché du capital-risque connaît un niveau d'activité record et devrait continuer à se développer au cours des prochains mois. Cela s'explique notamment par la quantité importante de liquidités disponible chez les VC et la qualité des technologies françaises. Les start-up tricolores ont ainsi levé plus de cinq milliards d'euros via le capital-risque au cours du seul premier semestre 2021, selon les derniers chiffres du baromètre EY. 416 opérations de levées de fonds ont été enregistrées pour un montant de 5,14 milliards d'euros sur les six premiers mois de 2021, soit une progression de 90 % en valeur et de 16 % en volume. Les montants levés

par Sorare (680 millions de dollars), Mirakl (555 millions de dollars) ou encore Ledger (380 millions de dollars) permettent à la France de compter désormais 23 licornes, contre cinq en 2018. Et les levées de fonds significatives ne devraient pas se tarir dans les mois à venir.

## Une professionnalisation du capital-innovation

Du point de vue purement juridique, la standardisation de la pratique de marché se renforce, permettant une plus grande célérité des opérations. Le capital-innovation tend à se professionnaliser significativement. Les problématiques corporate (management packages, BSPCE, etc.) prennent une place de plus en plus importante du fait de l'inflation sur les salaires dans la tech. « Le marché de l'innovation a prouvé sa résilience dans cette période de crise sanitaire, note un associé. Les opérations ont continué à un bon rythme et la qualité des échanges entre entrepreneurs et investisseurs a permis de réaliser un grand nombre d'opérations de toutes tailles et typologies. »

De manière générale, les signaux vont dans le sens d'un marché du private equity qui devrait rester actif, si la jugulation de la crise sanitaire de la Covid-19 se confirme. « Les fonds d'investissement nous semblent mieux armés que les corporates pour profiter des opportunités d'acquisitions dans la relance post-pandémique. Les secteurs de la santé, de la tech, des services financiers, des technologies-média-télécommunications (TMT) ou encore de l'agroalimentaire semblent toujours aussi séduisants pour les investisseurs », analyse un cabinet. Un autre associé ajoute même qu'« un maintien fort du niveau d'activité est attendu, dans la lignée des derniers mois, voire une augmentation du volume des opérations soutenue par les levées de fonds en hausse des acteurs du private equity et la dynamique de développe-



ment de l'investissement des particuliers et family offices dans le non-coté observées ces derniers mois. Les niveaux de valorisation des cibles devraient rester élevés ».

### Les critères ESG dans la balance

La compliance continue d'être un sujet de plus en plus majeur pour les fonds, en raison des impacts financiers et réputationnels qu'une défaillance en la matière peut engendrer. Les critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) s'avèrent notamment des éléments centraux dans le choix des cibles, ainsi que dans le suivi des participations et dans la mise en place d'instruments incitatifs.

La dimension réglementaire prend de l'ampleur dans le cadre des deals, notamment du fait de leur internationalisation accrue. « Le private equity était auparavant moins régulé par nature que l'investissement dans les sociétés cotées, mais aujourd'hui l'antitrust et les investissements étrangers ont augmenté. Les fonds ont, de plus, des portefeuilles élargis. Il faut donc vérifier si des autorisations ne doivent pas être demandées dans différents pays. »

### Les fonds américains et infra hors de leurs terres

Beaucoup de fonds et d'industriels étrangers lorgnent la France. Les investisseurs américains font notamment preuve d'un intérêt particulièrement sensible pour le marché du mid-market en Europe. « La tech aux US est devenue trop chère ; les investisseurs américains se rabattent donc sur la France, qu'ils estiment sous-évaluée », estime un cabinet. Dans ce contexte, le contrôle des investissements étrangers en France, institué par la loi Pacte et qui vise à protéger certains secteurs stratégiques, a été durci dès le début de la crise de la Covid-19. Depuis fin avril 2020, les biotechnologies font désormais partie du périmètre des technologies critiques soumises à surveillance. La protection des sociétés françaises cotées face à des prises de participation opportunistes non européennes pouvant présenter des menaces pour la sécurité nationale a été également renforcée. Depuis juillet 2020, le seuil de déclenchement du contrôle des investissements étrangers dans des sociétés françaises cotées a été abaissé de 25 % à 10 % en matière de droits de vote au sein de ces structures. Alors que la mesure devait initialement prendre fin au 31 décembre 2021, le gouvernement a décidé de la prolonger d'une année.

Une nouvelle forme de véhicule d'investissement s'intéresse également de plus en plus au LBO : les fonds infrastructures. « Il y a des passerelles. En raison des opportunités d'investissement qui se font rares, du marché mature et du niveau important d'argent levé, la compétition entre les fonds eux-mêmes s'est accrue. Les investisseurs chassent sur le terrain des autres », décrypte un praticien.

### Un mercato modéré

Côté cabinets d'affaires, retour aux sources pour Benjamin de Blégiers, qui – après un passage par Clifford Chance – a réintégré en septembre 2021 **Weil Gotshal & Manges** en tant qu'associé. Le cabinet avait enregistré quelques mois plus tôt la cooptation de Guillaume Bonnard comme associé. Marc Petitier a, quant à lui, rejoint les rangs des associés de **White & Case**, en décembre 2020, en provenance de **Linklaters** où Florent Mazon (ex-Freshfields Bruckhaus Deringer) est arrivé en avril 2021. A la même période, son ancien cabinet a promu comme associé Julien Rebibo.

Autre mouvement significatif, ceux de Xavier Norlain, Jeremy Scemama et Mathieu Lampel qui viennent de quitter DLA Piper pour **Shearman & Sterling**. Ayache a également enregistré les départs de Sandrine Benaroya et de Marie Pouget à l'été 2021, lesquelles ont rejoint respectivement **Fairway Avocats** et **Racine**. De son côté, Guillaume Jarry (ex-Duteil Avocats) est arrivé comme associé en octobre 2021 chez **Lerins & BCW. Jeantet**, après avoir recruté en janvier 2021 en tant qu'associé Stephen Walters, venu de Morgan, **Lewis & Bockius**, a tout récemment promu Pascal Georges au même poste. **Sekri Valentin Zerrouk** a coopté Antoine Hai en avril 2021, et **Bignon Lebray** Tanguy Dubly en janvier 2021. Chez **Sullivan & Cromwell**, Garth Bray est devenu associé au sein du bureau à l'été 2021. Sébastien Pontillo et Sophie Perus (ex-Eversheds Sutherland) ont rejoint en mai dernier **Kramer Levin Naftalis & Frankel**. ■ Sahra Saoudi

### Méthodologie de classement propre au LBO

En matière de LBO, le classement des cabinets a été divisé en trois tableaux correspondant aux principaux segments de valeurs d'entreprise. Les cabinets sont classés dans un seul tableau mais cela n'implique pas que certaines équipes n'ont pas de pratique sur les autres segments de valeur. Le classement porte sur le segment du LBO sur lequel les cabinets ont effectué la majorité de leurs opérations ou se sont particulièrement illustrés sur la période considérée.



## Classement des cabinets d'avocats **conseils des managers** dans les opérations de LBO

(Les cabinets sont classés par ordre alphabétique au sein de chaque catégorie. Les responsables de pratique sont indiqués en gras)

★★★★★	
<b>Jeausserand Audouard</b>	Alexandre Dejardin, Erwan Bordet, Carole Degonse, Elodie Cavazza, Pascal Gour, Carole Furst, Jérémie Jeausserand, Tristan Audouard
★★★★	
<b>Gide</b>	Jean-François Louit, Caroline Lan, Paul de France
<b>Opleo</b>	Pierre-Olivier Bernard, Antoine Degorce, Aude Chartier, Sandrine Gardel
<b>Scotto Partners</b>	Lionel Scotto Le Massese, Claire Revol-Renié, Adrien Badelon, Jérôme Commerçon, Isabelle Cheradame
★★★	
<b>Claris Avocats</b>	Jean-Pascal Amoros, Marie Isabelle Levesque, Manfred Noe
<b>McDermott Will &amp; Emery</b>	Henri Pieyre de Mandiargues
★★	
<b>Ayache</b>	Alain Levy, Bernard Ayache, Linda Bessa, David Ayache, Grégoire Zeitoun, Gwenaëlle De Kerviler, Olivier Tordjman
<b>Coblence Avocats</b>	Marion Fabre, Alexandre Brugière, Ludovic Dorès
<b>Franklin</b>	Yam Atallah, Lionel Lesur, Alexandre Marque, Jacques Mestoudjian, Myriam De Gaudusson
<b>GCA</b>	Alexandre Gaudin, Damien Canali, Hélène Chardin
<b>Goodwin</b>	Maxence Bloch, Christophe Digoy, Thomas Dupont-Sentilles, Benjamin Garçon, Thomas Maitrejean, Jérôme Jouhanneau, Robert William
<b>Gowling</b>	Patrick Mousset, Emilie Renaud, Gaelle Lebreton
<b>Lamartine Conseil</b>	Olivier Renault, Stéphane Rodriguez, Clyve Monfredo, Gary Levy, Fabien Mauvais, Cédric Sapède, Thierry Filippi, Maxime Dequesne, Vincent Libaud, Maryline Pic-Dehongher, Sophie Gsell, Bintou Niang, Bertrand Hermant, Lionel Weller
<b>LPA-CGR Avocats</b>	Raphaël Chantelot, Julie Cittadini, Stéphane Erard, Bertrand Galvez, Philippe Raybaud, Michael Samol, Mathieu Selva-Roudon, Florence Trognon-Dumain, Nicolas Vanderchmitt, Ran Hu, Frédéric Bailly
<b>Mayer Brown</b>	Laurent Borey, Christopher Lalloz, Benjamin Homo, Sebastien Delaunay, Guillaume Kuperfils, Olivier Aubouin
<b>Moncey Avocats</b>	Guillaume Giuliani, Marie-Victoire James, Frédéric Pinet, Frédéric Bosc, David Malamed
<b>Nova Partners</b>	Olivier Nett, Loïc-Emmanuel Pellegrino, Julien Imhoff, Vanessa Alvarez
<b>Racine</b>	Xavier Rolet
<b>Charles Russel Speechlys</b>	Stéphane de Lassus, Renaud Ferry, Thibaut Caharel

★	
<b>De Pardieu Brocas Maffei</b>	Jean-François Pourdieu, Anne-Laure Drouet, Priscilla Van den Pierre, Cédric Chanas, Magali Masson, Guillaume Toutté
<b>Delsol Avocats</b>	Séverine Bravard, Henri-Louis Delsol, Jean-Philippe Delsol, Amaury Dumas-Marze, Philippe Dumez, Pierre Gougé, Emmanuel Kaepelin, Philippe Malikian, Manuel Wingert
<b>DLA Piper</b>	Simon Charbit, Sarmad Haidar, Laurence Masseran, Julien Vandebussche, Fanny Combourieu, Raphael Béra, Maud Manon
<b>Fidal</b>	Sabrina Bol, Mickael Attrait, Geoffrey Burrows, Bertrand Ducoin, Christian Fournier, Félix Huon, Olivier Josset, Anne Kerbrat-Frechette, Cédric Leroyer, Mathieu Luciani, Anne Méhu, Charlette Mercier, Benjamin Pondaven, Stéphanie Prudhon, Brice Voillequin
<b>HPML</b>	Thomas Hermetet, Nada Sbaï, Aurélie Bonsch, Philippe Rolland, Nicolas Privat, Jean-Baptiste Vienne
<b>Joffe &amp; Associés</b>	Virginie Belle, Aymeric Degremont, Christophe Joffe, Thomas Saltiel, Romain Soiron, Olivier Dumas
<b>Lerins &amp; BCW</b>	Laurent Julienne, Guillaume Jarry
<b>Levine Keszler</b>	Serge Levine, Nicolas de Courtivron
<b>Piotraut Giné Avocats</b>	Raphaël Piotraut, François Giné, Arnaud Viard
<b>Reinhart Marville Torre</b>	Sacha Benichou, Laurent Cavallier, Dominique Dermerguerian, Pierre-Menno de Girard, Laurent Marville et Philippe Torre
<b>Stephenson Harwood</b>	Guillaume Briant, Clotilde Billat, Olivier Couraud
<b>Vaughan Avocats</b>	Marie-Hélène Jan, Bruno De Laportalieri, Lionel Agossou, Isabelle Gomme
<b>Veil Jourde</b>	Laurent Jobert, Géraud Saint Guilhem, François de Navailles, Pierre Deval, Hervé Pillard, Benoît Gréteau
<b>Volt Associés</b>	Emmanuel Vergnaud, Lucas D'Orgeval, Stéphane Letranchant, Alexandre Tron, Alexis Rapp
<b>Hogan Lovells</b>	Stéphane Hutten, Matthieu Grollemund, Hélène Parent, Xavier Doumen

# Vers une révolution des management packages ?

**Alors que le marché du private equity est plus actif que jamais, la mise en place des management packages est au centre de toutes les attentions dans ce contexte de concurrence exacerbée. Mais depuis les trois décisions rendues par le Conseil d'Etat en juillet dernier, tous les acteurs sont en émoi. Et leurs questionnements ne devraient pas trouver de réponses à court terme.**

**E**n raison notamment du niveau élevé de liquidités des fonds, les transactions sont nombreuses et les multiples de valorisation continuent à être très élevés pour les actifs de qualité, notamment dans le large cap et sur des secteurs d'activité portés par le contexte sanitaire (santé, numérique, etc.). Conséquence : la concurrence entre les fonds est là et le management se trouve en position favorable pour négocier un management package attractif. Mais si le marché est dynamique en matière de conseils aux managers dans les LBO, celui-ci va devoir s'adapter et réfléchir à de nouvelles structurations. Les décisions du Conseil d'Etat du 13 juillet 2021 ont semé le trouble dans la pratique des management packages, c'est peu de le dire. Les professionnels du secteur se trouvent aujourd'hui contraints d'interroger leurs certitudes et leurs structurations habituelles.

## Une taxation en salaires

La nouvelle position de la plus haute juridiction administrative en matière de régime fiscal applicable aux management packages change la donne. Elle remet en question la nature du traitement fiscal et social des gains réalisés par les managers de groupe sous LBO. Les traitements prévus dans certains packages peuvent désormais être taxés en salaires et non en plus-values de cession lors du débouclage. « Cela nous place dans une situation de baisse concurrentielle par rapport aux autres pays, déplore un cabinet. Nous sommes dans une insécurité juridique constante. »

Les praticiens appellent à une clarification rapide du régime fiscal et social applicable aux management packages. La position de l'administration fiscale est donc attendue comme le messie, sans parler de celle du législateur. Cette nouvelle jurisprudence « influence les réflexions et les montages de dossiers. Nous attendons qu'elle soit clarifiée par le législateur, mais à court terme cela ne sera pas le cas. Les praticiens doivent donc faire preuve d'une grande créativité pour faire face ». Car depuis les décisions du 13 juillet dernier, le débouclage des management packages existants mais aussi la

structuration de nouveaux montages sont devenus des sujets très sensibles. « Tout le monde a des incertitudes sur la market practice. Chacun cherche sa voie pour proposer des management packages attractifs pour les managers, estime un associé. Nous sommes à un tournant. »

## Une frilosité accrue

Dans l'attente d'une clarification des pouvoirs publics, la structuration des management packages devrait, en effet, nécessairement connaître certains ajustements techniques, comme notamment le recours plus systématique aux outils d'actionnariat salarié encadrés par la loi. « Avant que de prochaines décisions ne viennent confirmer ou infirmer la position prise par le Conseil d'Etat, nous anticipons un marché des management packages marqué par une frilosité accrue. Les acteurs de ce domaine pourraient être poussés à se tourner massivement vers des dispositifs incitatifs prévus et régis par la loi en vue d'intéresser les managers, notamment les plans d'actions gratuites, donnant droit éventuellement à des actions de préférence », prévoit un associé.

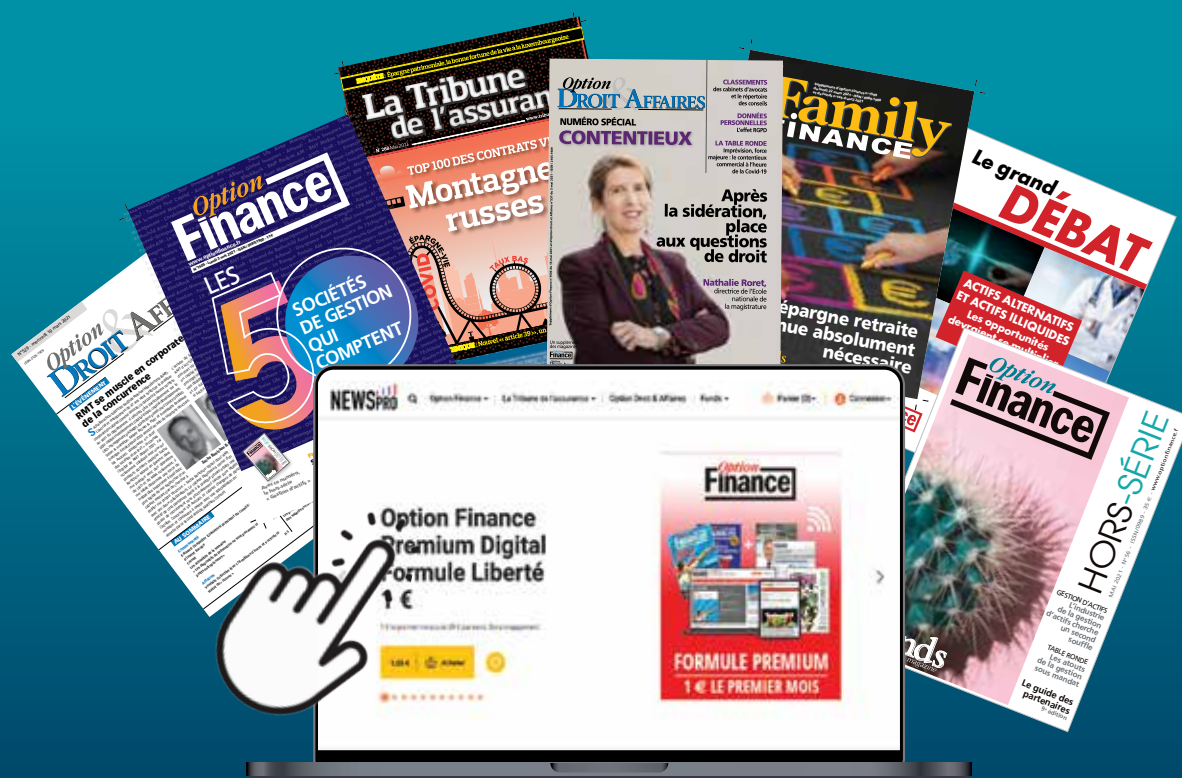
Pour un autre praticien d'un cabinet de premier plan, « dans l'attente, nous constatons des positions très hétérogènes. Pour citer deux extrêmes : certains fonds ne veulent pas changer la structuration habituelle de leurs investissements, d'autres décident, à date, de se tourner exclusivement vers les mécanismes d'intéressement légaux tels que les AGA ou BSPCE qui bénéficient d'un régime juridique et fiscal encadré. Dans tous les cas, nous pensons que l'utilisation des outils légaux d'intéressement tels que les actions gratuites et les BSPCE va fortement augmenter au cours des prochains mois ».

Dans ce contexte de remise en cause croissante des management packages, les cabinets ont peu fait évoluer leurs équipes. **Franklin** a enregistré l'arrivée en mai 2021 de Jacques Mestoudjian, en provenance d'Eversheds Sutherland, afin de se renforcer en fiscal, mais également en private equity et sur les management packages. ■

Sahra Saoudi

# Il vous manque un hors-série ?

Tous nos anciens numéros sont disponibles sur notre nouvelle boutique en ligne [abo.optionfinance.fr](http://abo.optionfinance.fr) ou sur simple demande par mail à [abonnement@optionfinance.fr](mailto:abonnement@optionfinance.fr)



## Classement des cabinets d'avocats spécialisés en structuration de fonds

(Les cabinets sont classés par ordre alphabétique au sein de chaque catégorie. Les responsables de pratique sont indiqués en gras).

★★★★★	
<b>Chammas &amp; Marcheteau</b>	Chammas Lola, Christophe Sevennec, Jérôme Chapron
<b>Clifford Chance</b>	Xavier Comaills, Alexandre Lagarrigue, Eric Davoudet
<b>Willkie Farr &amp; Gallagher</b>	Nathalie Duguay, Tiana Rambatomanga

★★★★	
<b>DLA Piper</b>	Julien Vandebussche, Raphael Béra
<b>Gide</b>	Stéphane Puel, Guillaume Goffin, Benjamin Delaunay
<b>Jones Day</b>	Florence Moulin

★★★	
<b>Allen &amp; Overy</b>	Antoine Sarailer, Brice Henry, Guillaume Valois, Mathieu Vignon
<b>Dentons</b>	Guillaume Panuel, Olivier Genevois
<b>Joffe &amp; Associés</b>	Virginie Belle, Aymeric Degremont, Christophe Joffe, Thomas Saltiel, Romain Soiron, Olivier Dumas
<b>Lacourte Raquin Tatar</b>	Damien Luqué
<b>Mayer Brown</b>	Stéphanie Alexandrino, Benjamin Homo, Laurent Borey
<b>Racine</b>	Rima Maitrehenry
<b>Simmons &amp; Simmons</b>	Agnès Rossi

★★	
<b>DS Avocats</b>	Jérôme Lombard-Platet, Bernard Tézé, Arnaud Langlais, Benoît Charrière-Bournazel, Arnaud Burg, Lubomir Roglev, Marie Trécan, Paul-Antoine Saint-German, Claire Champion, Thibaud Forbin, Audrey Touret-Huygens
<b>Nova Partners</b>	Olivier Nett
<b>Stephenson Harwood</b>	Olivier Couraud
<b>Sullivan &amp; Cromwell</b>	Nicolas De Boynes, Garth Bray

★	
<b>Kalliopé</b>	Tanguy d'Everlange, Rodolphe Cavroy
<b>Reed Smith</b>	Baptiste Gelpi
<b>Reinhart Marville Torre</b>	Laurent Cavallier

# Tech, internationalisation et ESG, les marqueurs forts de la structuration de fonds

**La situation sanitaire n'a pas amoindri l'appétit du marché pour l'écosystème du private equity. Celui-ci bénéficie de la présence d'acteurs de taille toujours plus importante et d'investisseurs aux profils diversifiés.**

Le marché des fonds de private equity n'a cessé de croître en 2021. Malgré la crise de la Covid-19, les levées de fonds ont enregistré une reprise significative et continuent de se multiplier. « Le marché est dynamique en raison de l'attrait des investisseurs (fonds private equity, fonds infrastructure et fonds de dettes) pour les rendements offerts par les actifs illiquides », décrypte un cabinet de la place parisienne. La taille des fonds a augmenté de manière substantielle et les investisseurs se sont diversifiés. Les professionnels pointent un développement de la base de LPs, notamment étrangers. « Là où auparavant il y avait un grand marché européen, désormais les investisseurs sont également américains, asiatiques, ou originaires des pays du Golfe. Les fonds ne sont plus uniquement paneuropéens. On note l'attractivité de la France », se réjouit un associé.

En matière de stratégies de fundraising, quelques secteurs font la course en tête tels que la tech et les infrastructures. « On comptabilise nombre de lancements de nouveaux fonds par les sponsors avec des sous-jacents dans les techs, les bio et les énergies (notamment renouvelables). Les segments sur les fonds de dette/de crédit et infrastructures sont très actifs également. Les fonds de retournement et de situation spéciale se préparent également de manière soutenue. Enfin, il y a de plus en plus de fonds de co-investissement et de fonds parallèles », analyse un observateur du marché.

## La percée des fonds à impact

Les fonds d'investissement à caractère humaniste, dits fonds à impact (green, investissement durable, etc.), dont l'objectif

premier est d'investir dans des entreprises « ayant du sens », continuent également leur percée. Au centre des préoccupations des acteurs du marché, les critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance), de durabilité et d'impact se situent plus que jamais en bonne position. « Il y a une très forte demande pour investir dans le private equity et, en plus de la levée des fonds successeurs, il y a une appétence pour d'autres types de produits notamment en ce qui concerne les fonds à impact, les fonds evergreen, les fonds longue durée, les opérations de GP-led, les fonds philanthropiques, etc. », détaille un praticien du droit. Une tendance qui semble vouloir se maintenir au cours des prochains mois et qui nécessite un haut niveau de technicité de la part des cabinets.

Du côté des conseils, on note l'arrivée en octobre dernier de Tiana Rambatomanga au sein de **Willkie Farr & Gallagher**, en qualité d'associée. Après avoir créé la pratique chez Stephenson Harwood en 2017, cette spécialiste en structuration de fonds vient muscler l'équipe du cabinet international, qui compte déjà dans ses rangs l'associée Nathalie Duguay. Pour sa part, **Almain**, dont un client vante le travail, l'accompagnement et la réactivité sur ses dossiers de private equity, a renforcé sa pratique avec le recrutement en septembre 2021 d'Arnaud Pince (ex-De Pardieu Brocas Maffei) en tant qu'associé. L'avocat, qui accompagne les fonds dès leur création, a rejoint la structure en même temps que la nouvelle associée du département, Stéphanie de Robert Hautequère (ex-Fidal). ■

Sahra Saoudi

## Une méthodologie transparente pour l'établissement des classements

Notre méthodologie est le garant de la qualité de nos classements. Nous respectons un ensemble de procédures pour établir des classements reproduisant fidèlement l'état du marché des cabinets d'avocats d'affaires.

C'est avec cette seule méthodologie que l'équipe éditoriale d'Option Droit & Affaires construit la légitimité et l'impartialité de ses classements. Aucune interférence avec d'autres services du groupe Option Finance ne saurait être envisagée.

La méthodologie d'Option Droit & Affaires se décompose de la manière suivante :

1. envoi de questionnaires auprès des cabinets d'avocats,
2. entretien avec les équipes spécialisées d'avocats,
3. enquête auprès des directions juridiques et des clients,
4. vérification des classements par le Cercle Montesquieu.

### Envoi des questionnaires aux cabinets d'avocats

Dans un premier temps, l'envoi des questionnaires aux cabinets d'avocats spécialisés en la matière, nous permet de réunir les informations à jour les plus précises possibles.

### Entretien avec les équipes spécialisées d'avocats

Notre équipe éditoriale contacte chaque équipe spécialisée d'avocats afin d'approfondir les questionnaires pour une information complète et nécessaire à l'établissement de classements objectifs. Chaque entretien est organisé pour les seuls besoins du classement et demeure confidentiel.

### Vérification des informations auprès des clients

Nous accordons une attention toute particulière aux informations collectées auprès des clients des cabinets d'avocats. Nous entrons donc en contact avec eux pour obtenir leur avis, confidentiel, sur le travail du cabinet avec lequel ils ont collaboré.

Nous veillons également à recueillir un maximum d'informations objectives sur leur vision du marché des avocats.

### Vérification des classements par le Cercle Montesquieu

Le Cercle Montesquieu apporte son soutien à l'élaboration des classements d'Option Droit & Affaires afin de reproduire le plus fidèlement l'état du marché. Après l'enquête effectuée par la rédaction, plusieurs directeurs juridiques du Cercle Montesquieu se réunissent pour vérifier la bonne méthodologie de l'enquête et confronter leurs points de vue sur les classements réalisés. Avec ce partenariat, Option Droit & Affaires met au service des directions juridiques un outil leur permettant de bénéficier d'une source d'informations résolument fiable et indépendante concernant les cabinets d'avocats. Pour cette édition, nous remercions tout particulièrement Hervé Coindreau, responsable investissements directs au sein de la direction juridique de bpifrance, Jacques Deege, directeur juridique de Lazard Frères.

### Classements

Nos classements couvrent la période du 1<sup>er</sup> septembre 2020 au 1<sup>er</sup> octobre 2021. Les cabinets d'avocats d'affaires sont classés de 5 étoiles à 1 étoile, 5 étoiles représentant les meilleurs cabinets dans leur domaine de spécialité. Au sein d'une même catégorie, les cabinets sont classés par ordre alphabétique.

Les critères pris en compte pour l'établissement des classements sont :

- **Innovation juridique apportée au dossier et assistance au client**
- **Compétences techniques :**
  - **Qualité de la prestation délivrée**
  - **Diligence**
  - **Implication de l'équipe auprès du client**
- **Nombre de dossiers traités et croissance de l'activité**
- **Taille des dossiers traités**
- **Type de clientèle (fonds d'investissement, banques d'affaires, entreprises...)**
- **Taille et autonomie de l'équipe**



# Les conseils

# EN PRIVATE EQUITY



**Kramer Levin** p56

Sébastien Pontillo



**Nova Partners** p58

*Une offre dédiée au capital investissement*

Olivier Nett



**PwC Société d'Avocats** p60

*Pertinence, innovation, de la stratégie à l'exécution*

Jean-Philippe Brillet

Pour figurer dans le répertoire des conseils d'Option Droit & Affaires, contactez Gilles Lambert, éditeur et responsable commercial au 01 53 63 55 56 - Email : [gilles.lambert@optionfinance.fr](mailto:gilles.lambert@optionfinance.fr)