



**/ FAÇONNER  
LES 25 PROCHAINES  
ANNÉES**  
du Private Equity en Europe

# Sommaire

- / 01 Un marché qui reprend de la vitesse
- / 02 Les secteurs qui structurent la prochaine phase
- / 03 Redéfinir la création de valeur
- / 04 Les risques d'un marché en mutation
- / 05 Le prochain chapitre

Il y a vingt-cinq ans, le private equity européen n'en était qu'à ses débuts. Aujourd'hui, il s'est imposé comme un accélérateur de transformation, un moteur de déploiement du capital et un levier majeur de création de valeur.

Les 25 prochaines années s'annoncent à la fois riches en opportunités et plus exigeantes : le secteur mûrit rapidement, sous de nouvelles pressions, et devra réinventer ses standards d'exécution.

## / DÉCOUVREZ NOS EXPERTS

**Björn Henriksson**  
Group CEO, Valtus

**Manoj George**  
Partner, Valtus Germany

**Emmanuel Fretti**  
Senior Partner, Valtus France

**Pietro Butté**  
Partner, Valtus Italy

**Thérèse Liljedahl von Segebaden**  
Partner, Nordic Interim Sweden

**Jan Långbacka**  
MD & Managing Partner, Nordic Interim Finland

# Un marché qui reprend de la vitesse

Après deux années d'activité plus atone, le private equity européen sort de sa phase de stabilisation et retrouve de l'élan. D'après le European Private Equity Outlook 2026 publié par Roland Berger, plus de 75 % des professionnels interrogés **anticipent une hausse des transactions de M&A impliquant des acteurs du private equity en 2026** par rapport à 2025. Cette confiance repose sur des dynamiques très concrètes : **des exits différés qui reviennent sur le marché**, des écarts de valorisation qui se resserrent et des conditions de financement qui s'améliorent.

Les premiers indicateurs confirment cette reprise. Le volume d'opérations en Europe a progressé de 13 % entre 2024 et 2025, avec les pays nordiques, le Royaume-Uni et la région DACH en tête.

Mais cette reprise se concentre de plus en plus sur les grandes opérations. En 2025, la valeur mondiale des transactions de private equity a augmenté de 19 % pour atteindre 2,6 trillions de dollars, alors même que le nombre de deals reculait de 5 %. Autrement dit : **moins d'opérations, mais des opérations nettement plus importantes**. L'Europe suit la même trajectoire : tandis que la valeur des deals de buyout en Amérique du Nord bondissait de 29 %, l'Europe enregistrait également une progression (+8 %). Le marché devient plus sélectif, et la complexité s'accroît.

*« À mesure que les deals de private equity deviennent plus grands et plus complexes, la création de valeur tient moins au fait d'avoir la bonne stratégie qu'à la capacité d'exécuter vite, sous pression, avec de nombreux paramètres en mouvement », observe Björn Henriksson, Group CEO chez Valtus. « C'est là que le management de transition est devenu un levier critique de création de valeur. »*



# Les secteurs qui structurent la prochaine phase

Le paysage sectoriel du private equity européen se recompose. En 2025, **technologie, software et solutions digitales** dominent l'activité avec environ 803 transactions. Pour 2026, c'est encore ce secteur qui concentre les attentes de croissance les plus fortes (Roland Berger).

En parallèle, **les infrastructures deviennent un terrain d'opportunités majeur**, particulièrement en Allemagne. Un programme public d'investissement de 500 milliards d'euros devrait générer **200 à 250 milliards d'euros de dépenses liées aux infrastructures** au cours de la prochaine décennie, notamment dans la mobilité, les réseaux énergétiques et le génie civil spécialisé.

*▼ Les programmes d'infrastructure à grande échelle en Allemagne créent les plus fortes opportunités de valeur au niveau de l'exécution, là où les entreprises en portefeuille doivent accélérer la livraison sous contrainte de coûts, de capacités et de réglementation. Les fonds de private equity peuvent accélérer l'impact en mobilisant des dirigeants de transition pour sécuriser les projets, structurer les PMO et renforcer la rigueur sur les marges, dans un contexte d'inflation et de volatilité des chaînes d'approvisionnement. Les CEO, COO et CFO de transition sont particulièrement efficaces pour accélérer la prise de décision, corriger les failles de gouvernance et transformer les financements publics en flux de trésorerie prévisibles. La valeur tient moins à la stratégie, et davantage à la vitesse, au contrôle et à une exécution irréprochable. ▲*

## Manoj George

Partner chez Valtus en Allemagne



**La santé et la pharma confirment, elles aussi, une trajectoire structurelle**, avec + 41 % de croissance des deals entre 2024 et 2025. Les business services, les services financiers et la MedTech complètent un ensemble de secteurs à la fois diversifié et résilient, et donc durablement prioritaire pour les investisseurs, en raison de leur scalabilité et à leurs revenus récurrents.

▼ En France et en Europe, la croissance du private equity sera la plus forte là où les stratégies de buy-and-build et la transformation opérationnelle génèrent une valeur scalable : services de santé, plateformes B2B tech-enabled, niches industrielles liées à la transition énergétique. Ces marchés sont fragmentés et riches en mid-caps encore pilotées par leurs fondateurs : le private equity peut y accélérer la professionnalisation, l'expansion internationale et la digitalisation. Dans nos missions chez Valtus auprès de scale-ups soutenues par le private equity et d'acteurs de la santé, le vrai différenciateur reste la capacité à exécuter vite, avec un leadership aguerri et une transformation disciplinée. Les fonds qui combinent capital et exécution opérationnelle rapide surperformeront. ▲

### Emmanuel Fretti

Senior Partner chez Valtus en France



Pour **Pietro Butté, Partner Valtus en Italie**, le pays constitue un cas à part, notamment du fait de sa structure économique et de récents ajustements de politiques publiques. Les forces de l'Italie résident dans **l'industrie manufacturière traditionnelle et le luxe**, deux univers susceptibles d'attirer davantage l'intérêt du private equity au cours de la prochaine décennie. Il faut aussi citer **les renouvelables**, portées par le Plan national de relance et de résilience (PNRR), adossé à d'importants financements européens et fortement orienté vers les investissements "verts".



# Redéfinir la création de valeur

L'époque où l'ingénierie financière portait, à elle seule, l'essentiel des rendements est révolue. Avec des taux qui se normalisent et des multiples de valorisation toujours élevés, près de la moitié des professionnels du private equity considèrent encore les multiples actuels comme surévalués (Roland Berger). **La priorité se déplace nettement vers la création de valeur opérationnelle.** En 2026, les axes clés sont clairs : acquisitions add-on, intégration de l'IA et transformation digitale pour renforcer la performance des portefeuilles.

▼ *Dans les situations complexes (intégrations post-fusion, carve-outs, plateformes buy-and-build, deals transfrontaliers), la valeur se perd souvent dans les interstices : entre les plans et l'exécution, entre les synergies visées et l'impact réel sur le P&L, entre les systèmes et la fiabilité des données, entre la gouvernance et les décisions du quotidien. Les équipes permanentes sont fréquemment sous tension, contraintes, ou saturées. Les dirigeants de transition créent de la valeur parce qu'ils apportent une capacité d'exécution immédiate, une responsabilité claire, et des playbooks éprouvés dans des contextes comparables.* ▲

**Björn Henriksson**

Group CEO chez Valtus



L'IA transforme désormais le fonctionnement même du secteur. Près de la moitié des répondants à l'enquête Roland Berger estiment que son apport le plus fort se fera en **due diligence**. D'après EY, l'IA renforcera aussi l'origination de deals et le monitoring des portefeuilles, devenant une capacité essentielle pour les gestionnaires de fonds de nouvelle génération. Sur les cinq prochaines années, l'IA devrait devenir **le levier de création de valeur à la croissance la plus rapide**, sur l'ensemble du cycle de vie du private equity.

✓ Les pays nordiques disposent d'un écosystème tech solide, et les fonds de private equity continueront de soutenir des entreprises qui s'appuient sur des technologies de pointe comme l'intelligence artificielle, le machine learning et la transformation digitale. À mesure que la digitalisation s'accélère, la demande en infrastructures numériques progresse : la prochaine génération d'entreprises soutenues par le private equity investira dans les data centers, le cloud computing et les réseaux haut débit pour répondre à la hausse des besoins en données et aux tendances du travail à distance. Avec un système de santé robuste et un fort ancrage dans l'innovation, les investissements se poursuivront aussi dans les life sciences, la biotech, la MedTech et la digital health. ▲

**Jan Långbacka**

MD & Managing Partner chez Nordic Interim Finlande



Le modèle nordique se distingue également par sa manière de créer de la valeur après l'acquisition.



✓ Les fonds de private equity nordiques adoptent souvent des modèles d'investissement innovants, comme l'impact investing, qui allie performance financière et impact social ou environnemental positif. La culture organisationnelle collaborative et horizontale, typique des régions nordiques, permet de mettre en œuvre plus rapidement les changements opérationnels après une acquisition - un avantage certain pour concrétiser rapidement les stratégies de création de valeur. ▲

**Thérèse Liljedahl von Segebaden**

Partner chez Nordic Interim Suède

# Les risques d'un marché en mutation

La trajectoire du private equity européen reste porteuse, mais les frictions sont bien présentes. La **prévisibilité des cash flows** demeure le principal frein au financement par la dette : **80 % des professionnels interrogés la citent comme une barrière significative** (Roland Berger). À cela s'ajoutent l'incertitude macroéconomique, l'exposition géopolitique et les pressions structurelles sur des secteurs cycliques comme l'automobile et la chimie. Dans ce contexte, **la sélectivité redevient une discipline essentielle**.

Comme le souligne Pietro Butté, les défis structurels qui caractérisent le tissu des PME créent à la fois de la complexité et des opportunités pour les investisseurs.

▼ *L'Italie compte de nombreuses PME industrielles traditionnelles, positionnées sur des niches de qualité (machines, composants auto, textile, agroalimentaire de spécialité) et souvent reconnues à l'international. Mais elles font face à deux défis majeurs : un manque de capitaux et de compétences managériales pour accélérer leur croissance mondiale et leur digitalisation, et des enjeux de succession fréquents dans les entreprises familiales. La fragmentation de ces secteurs crée ainsi des opportunités importantes de consolidation adossée au private equity, afin de constituer des groupes plus grands et plus compétitifs, capables d'investir en R&D et d'ouvrir de nouveaux marchés.* ▲

## Pietro Butté

Partner chez Valtus en Italy



La **compétition en fundraising** reste intense, et les Limited Partners (LPs) poussent de plus en plus les gestionnaires à **accélérer les sorties**.

Enfin, **l'ESG**, parfois relégué au second plan à court terme, s'inscrit durablement dans les exigences des LPs et dans les cadres réglementaires. Sur le long terme, il devrait devenir **moins une contrainte de conformité qu'un levier stratégique** de création de valeur et de maîtrise des risques.

# Le prochain chapitre

Les 25 prochaines années du private equity européen ne se joueront pas au volume de capital déployé, mais à la qualité de son utilisation. Les acteurs qui combineront expertise sectorielle, maîtrise technologique et rigueur d'exécution construiront les prochains champions européens. Comme le résume Björn Henriksson : « Dans les deals grands et complexes, la stratégie crée le potentiel. Les dirigeants de transition le rendent réel. »



## / À PROPOS DE VALTUS

Valtus est la référence du Management de Transition à travers le monde. Nous avons participé à façonner le métier en aidant les entreprises à relever leurs défis les plus complexes et à évoluer à la pointe de leur industrie. Notre engagement assure leur succès, pour aujourd'hui et pour demain.

Depuis 25 ans, nous déployons des solutions d'accompagnement managérial de haut niveau. Désormais, présents dans près de 30 pays et avec 10 filiales intégrées, nous poursuivons notre développement pour offrir un service d'excellence tant au niveau local que global.

En savoir plus : [valtusgroup.com](https://www.valtusgroup.com)

VALTUS  
25  
YEARS