



A LA UNE

TROPHÉE CRA DE LA REPRISE 2015

PARTENAIRES OFFICIELS

BNP Paribas, GAN et Varoclier Avocats cooptent le groupement Audecia

LE DERNIER ARRIVÉ AUDECIA REJOINT LE CARRÉ D'AS DES PARTENAIRES DU TROPHÉE DE LA REPRISE

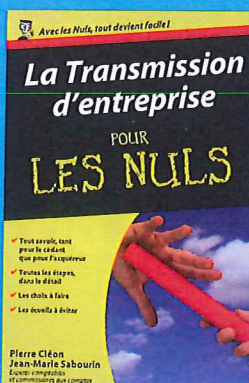


Audecia, 3^{ème} groupement national de cabinets indépendants d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, fait son entrée cette année dans le carré d'as des partenaires officiels du Trophée de la reprise aux côtés des sponsors historiques BNP Paribas, Gan Assurances et le cabinet Varoclier Avocats. Un engagement qualifié de « citoyen » au travers duquel le réseau de 250 experts-comptables présidé par Jean-Marie Sabourin entend valoriser la reprise comme vecteur de dynamisme économique. « La transmission, c'est avant tout donner un avenir à une entreprise et perpétuer son savoir-faire, explique ce dernier. Mais c'est aussi un formidable levier économique au plan local. Voilà pourquoi notre groupement a souhaité s'associer cette année aux Trophées de la reprise qui distinguent des reprises exem-

plaires et encouragent l'esprit entrepreneurial en France. » Et en matière de reprise, Jean-Marie Sabourin, co-dirigeant fondateur de Steco, un important cabinet d'expertise comptable régional de l'Ouest de la France installé à Poitiers, sait de quoi il parle : il est le co-auteur avec Pierre Cléon de « La Transmission d'entreprise pour les nuls », ouvrage collectif édité par First Editions destiné à familiariser cédants comme repreneurs avec les enjeux et les étapes d'une transmission réussie.

LES CONSEILS DU CO-AUTEUR DE « LA TRANSMISSION POUR LES NULS »

Invité à commenter le contexte économique de 2015 et les profils des deux repreneurs primés, Jean-Marie Sabourin, président du groupement Audecia, en a profité pour inciter les repreneurs internes à croire davantage en leurs chances et revenir sur les points de vigilance du moment : l'importance d'être bien accompagné ou encore les valorisations qui doivent privilégier l'approche par la rentabilité et apprécier la solidité du modèle économique de la cible.



A propos de la reprise interne

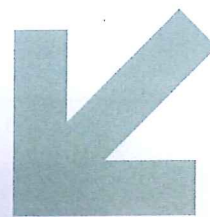
Aujourd'hui, la reprise interne est envisageable dans beaucoup d'entreprises. C'est une forme de reconnaissance pour les collaborateurs méritants à laquelle j'ai moi-même succombé dans mon cabinet. Mais les candidats à la reprise interne ne doivent pas limiter leur ambition et renoncer au motif qu'ils ne peuvent pas investir beaucoup d'argent. Ils doivent intégrer que l'aspect financier n'est pas toujours bloquant. Compte tenu de l'affect des cédants, ces derniers ont le souci que la transmission se passe bien et sont prêts à faire des concessions sur le financement. A partir du moment où ils sont convaincus que les successeurs pressentis sont capables et légitimes, ils sont prêts à être des facilitateurs au plan financier, en octroyant un crédit vendeur, par exemple. L'autre composante clé de la réussite d'une transmission au profit des salariés est d'intégrer la dimension temps. Pour mettre à l'épreuve les talents autant que pour pouvoir céder en deux temps.

A propos du choix de ses conseils

Pour donner du poids et de la crédibilité à son projet, le repreneur doit s'entourer de professionnels compétents et pluridisciplinaires. En tant qu'expert-comptable, nous avons un rôle de chef d'orchestre à jouer pour faire le lien entre les différents spécialistes, avocat, notaire, intermédiaire, gestionnaire de patrimoine, banquier, parfois investisseur en capital.

A propos du prix des affaires

Aujourd'hui, plus que jamais, une entreprise vaut ce qu'elle rapporte. Il faut donc toujours privilégier la valorisation par la rentabilité plutôt que les méthodes patrimoniales qui regardent le passé. Mais cela pose la question de l'actualisation des cash flows futurs et donc de l'évolution prévisible du modèle économique de la cible. La récurrence des cash flows futurs ne peut pas s'apprécier uniquement en considération des 5 dernières années. S'il veut valoriser finement et éviter de surpayer, le repreneur doit être vigilant sur le trend de la rentabilité future. Avec son expert-comptable et la contribution des experts concernés, il doit s'imprégner de la connaissance du secteur pour voir si notamment, le vieillissement du modèle économique peut constituer une menace à terme



cats

LE PARTENAIRE DE LA PREMIÈRE HEURE LES CONSEILS DE VAROCLIER AVOCATS POUR SÉCURISER SA REPRISE EN 2015

Le cabinet d'avocats d'affaires Varoquier Avocats est l'un des partenaires de la première heure du Trophée de la reprise. L'occasion pour Céline Chevillon, avocat associé aux côtés de Jacques Varoquier, de commenter les contextes de reprise des deux repreneurs primés et de mettre en garde les repreneurs de 2015 sur les points de vigilance en matière de négociation.



Que vous inspire la reprise interne et en deux temps des deux repreneurs de Fidelem ?

Un tel binôme suppose une complémentarité des profils : en l'espèce, l'un est directeur commercial, l'autre directeur de production. Ils ont eu toutefois la prudence de conclure un pacte d'associés, pour anticiper un éventuel blocage dans la prise de décisions ou la sortie du capital. Il est également intéressant de noter que la cession s'est faite en deux temps permettant sans doute une meilleure transition, évitant en outre un accompagnement souvent délicat à apprécier dans ses durée et rémunération.

Le repreneur de Byg Informatique doit beaucoup à ses conseils. En quoi crédibilisent-ils la démarche d'un repreneur ?

Il est en effet primordial d'être bien conseillé et ceci dès les prémices des négociations tant dans les relations avec le vendeur que les financiers, a fortiori si comme en l'espèce un fonds d'investissement intervient. En outre, le repreneur a su fidéliser les hommes clés de l'entreprise, ce qui a dû être un atout au moment de la présentation de son dossier notamment aux banques.

L'entrée en vigueur de la Loi Hamon a pour effet de faire reculer certains cédants. Faut-il en avoir peur ou passer outre en choisissant son repreneur et en informant au dernier moment son personnel ?

Cette loi prévoit l'obligation à peine de nullité d'informer les salariés de tout projet de cession d'une PME (fonds de commerce et cession de titres sociaux donnant accès à la majorité du capital). Ainsi il ne peut être passé outre, mais cette consultation devra être intégrée en terme de calendrier et comme condition suspensive dans le protocole.

En matière de négociation, quels sont les 2 ou 3 points de vigilance qui vous paraissent d'actualité en 2015, côté repreneur ?

Les points de vigilance sont assez intemporels ; il s'agit principalement d'acheter au juste prix et à des conditions contractuelles réfléchies dont l'impact juridique et financier est bien mesuré. Tel est notamment le cas de la garantie d'actif et de passif dont la rédaction doit permettre une mise en œuvre efficace et refléter la volonté de chaque partie. L'optimisation de la négociation et du montage relèvent de la compétence des conseils.

Comment s'assurer que le cédant est bien vendeur ?

C'est l'éternelle question avec celle de s'assurer que le vendeur ne vous fait pas jouer le rôle du lièvre ! le plus efficace est d'obtenir de sa part un engagement d'exclusivité de négociation devant aboutir à la signature rapide d'un protocole d'accord.

A quel moment est-il opportun de solliciter ses prêteurs ?

Tout dépend de quel prêteur on parle, mais dans tous les cas, il est prématuré de les rencontrer avant un audit de l'entreprise et l'avancement des discussions sur le prix. Quoi qu'il en soit, le repreneur a intérêt à sonder rapidement la ou les banques de l'entreprise.

Le complément de prix est-il le bon antidote aux incertitudes sur l'exercice en cours ?

Oui et il permet aussi de pallier les résistances psychologiques du vendeur qui a une idée parfois erronée du prix de son entreprise. En revanche, il faut être attentif à une rédaction explicite du mode de calcul, voire l'illustrer d'un exemple chiffré.

Les résultats des audits donnent-ils souvent lieu à des révisions de prix ?

Oui mais à condition d'avoir prévu une mécanique de révision de prix dans l'acte. Les résultats des audits sont également utiles pour rédiger la garantie d'actif et de passif.

Vos conseils pour tenir compte de l'allongement de la durée de négociation et donc d'une situation très évolutive pendant 12, 15 ou 18 mois ?

Une durée trop longue peut être un indice que le cédant n'est pas vraiment vendeur. Les durées que vous évoquez sont équivalentes à un exercice comptable... Une clause de révision de prix retrouve donc tout son intérêt, de même qu'un engagement du cédant de continuer à gérer en bon père de famille et préserver le périmètre de la cession, à moins de vous associer à ses décisions importantes.

Selon que l'on a une bonne connaissance du métier de la cible ou pas, quelle est la bonne durée d'accompagnement à demander au cédant ?

Chaque cas est spécifique. Mais nous observons une tendance générale de 6 mois d'accompagnement lorsque le repreneur connaît bien le métier, il lui faut alors un temps de rencontre avec les clients pour tisser le même lien de confiance qu'avec son prédécesseur.