

REPRISE D'ENTREPRISE : MODE D'EMPLOI

À un moment où les chiffres de reprises d'entreprises redémarrent, une rencontre a été organisée à la CCI du Roannais avec pour thème « Vendre au prix du marché - Acheter sans surpayer ».

Les conseils de l'entreprise, traditionnellement présents autour des cédants-repreneurs, un banquier et deux témoins ont débattu lundi 16 novembre dernier autour des points essentiels. La reprise, un exercice complexe avec de multiples facteurs à considérer. « Il n'y a pas de normes. C'est du cas par cas », se sont accordés à faire remarquer les intervenants.

« Il est sûr que la trésorerie du repreneur est déterminante dès le départ, soulignait Roland Vacheron. « S'il n'en n'a pas, la recherche s'arrête tout de suite. » Un point de vue que n'a pas contredit le banquier Lau-

rent Le Hénaff pour qui la capacité à rembourser, voire à apporter une somme d'apport, fait partie des exigences incontournables. Parmi les critères à considérer, mise à part la rentabilité bien sûr, comment détecter le bon moment et ne pas rater la fenêtre de tir, fixer le bon prix entre le cédant et le repreneur aux intérêts contradictoires, comment, pour le repreneur, évaluer les faiblesses et les points forts de la société, pour le cédant savoir analyser une offre sans aller forcément vers le mieux-disant, comment prendre en compte le niveau de trésorerie au moment de la cession avec les incidences fiscales éventuelles... La valeur dépend aussi du contexte économique, des investissements à réaliser (équipements numériques, locaux...). Jean-Luc Domas soulignait également l'importance de la valeur immatérielle. « Ce n'est pas du vent ! ».

Pour Roland Vacheron, « l'entreprise doit être la plus lisible et transpa-



L'ensemble des conseils de l'entreprise ont fourni des clés

rente possible ». « Vérifier notamment que le niveau de trésorerie au moment de la vente est lissé sur l'ensemble de l'exercice ». Aurélie Fayet, expert-comptable, a insisté sur l'anticipation. « Si le multiple est en partie lié à la taille de l'entreprise, la cession d'une société doit se préparer durant 3 à 5 ans. Le multiple dépend alors de la valeur qu'a su lui apporter le cédant. » Attention à l'importance de l'intuitu personae qui peut rendre la reprise compliquée et exiger un accompagnement plus long de la part du cédant. Autre cas de figure : il arrive que le repreneur soit prêt à

surpayer. Il peut avoir stratégiquement besoin de reprendre cette société (marché complémentaire, diversification, localisation territoriale, projets de valorisation). Aux conseils alors de jouer leur rôle. 40 % des repreneurs estiment avoir payé trop cher dans les 2 ans qui suivent...

■ **Aline Vincent**

'Roland Vacheron Ad Res Conseil ; Jean-Luc Domas, BTEE Coneulting ; Aurélie Fayet, expert-comptable (Eurex) ; Jean-Thomas Heintz, avocat cabinet Francis Lefebvre ; Laurent Le Hénaff, Crédit Agricole Loire-Haute Loire.