

La reprise d'entreprises : étapes et méthodes

Ordre des avocats – Ordre des experts-comptables



Arnaud Simon
Expert Comptable

Jean-Luc Bieber
Avocat

1

Plan

1. Le projet
2. L'audit
3. Le prix
4. L'étude de faisabilité
5. Les documents juridiques
6. L'accompagnement du dirigeant
7. Les outils de suivi

2

1 – Le projet

1. Le projet

- ◆ Valider la qualité d'un projet
 - = Etude de marché
 - = Etude des produits
 - = Positionnement de l'entreprise sur le marché

1. Le projet

◆ Adéquation repreneur / projet

- = Qualités nécessaires au repreneur (maîtrise technique, commercial, leadership...)
- = Réseau, partenaires
- = Niveau d'apport

5

1. Le projet

◆ Garder en tête :

- = « Il faut mieux manquer une bonne affaire, qu'en prendre une mauvaise... »
- = Prendre le temps d'analyser, et le temps du recul...
- = ..ne pas trop tarder. Les affaires qui durent ne se font généralement pas
- = Ne pas être trop « accroché », cela fausse le jugement

6



2 – L'audit

7

2. L'audit

◆ Audit Comptable

- = Etude des états financiers sur place, et dans le détail
- = Travail à réaliser par son partenaire
- = Techniques de commissariat aux comptes
- = Permet d'approfondir les points dans l'entreprise :
 - Clients, Fournisseurs, taxes, charges sociales...

8

2. L'audit

◆ Audit technologique

– Outils de production

- Obsolescence
- Etat et entretien à prévoir

– Niveau de la technologie

- Investissements à prévoir
- Risque stratégique
- R&D à budgéter

9

L'audit juridique : l'objectif

◆ Connaître l'organisation juridique de l'entreprise

◆ Identifier les contrats en cours et les obligations qui y sont attachées

◆ Analyser leurs avantages et inconvénients

◆ Evaluer les risques qui peuvent survenir au niveau des relations contractuelles ou de l'environnement juridique de l'entreprise cible

10

Société cible et environnement juridique

- ◆ Réglementation de l'activité reprise
- ◆ Analyse du fonctionnement de la société
- ◆ Le capital social
- ◆ Rapports entre les dirigeants et la société

11

Réglementation de l'activité reprise

- ◆ Textes en vigueur (ex : transport)
- ◆ Conditions d'accès à l'activité (artisanat)
- ◆ Conditions de diplômes, de capacité, etc...

12

Analyse du fonctionnement de la société cible

- ◆ Administration de la société
- ◆ Organes de direction
- ◆ Règlement intérieur
- ◆ Contrat de location-gérance

13

Mouvements de titres, conventions relatives aux titres

- ◆ (Nantissement, démembrement)
Existence de pactes d'actionnaires
- ◆ Rapports entre les dirigeants et la société
- ◆ Conventions liant le ou les dirigeants ou les associés à la société
(contrat de travail, contrat de bail)
- ◆ Conventions en cours avec des entreprises dans lesquelles le
cédant a des intérêts
- ◆ Garanties personnelles données par les dirigeants au profit de la
société

14

Contrat de bail

- ◆ **Type de bail :**
 - Bail commercial
 - Bail de courte durée
 - Bail professionnel

- ◆ **Durée du bail restant à courir**
- ◆ **Loyer-charges locatives**
- ◆ **Travaux mis à la charge du locataire ?**
- ◆ **Qui supporte les travaux de mise en conformité des locaux ?**

15

Contrats en cours avec des clients, fournisseurs ou sous-traitants

- ◆ **Objet de chacun des contrats ?**
- ◆ **Des contrats sont-ils en cours de négociation ?**
- ◆ **Durée**
- ◆ **Délai de dénonciation des contrats**
- ◆ **Conditions**
- ◆ **Engagements pour la société**
- ◆ **Conditions de livraison**
- ◆ **Conditions financières**
- ◆ **Résiliation**
- ◆ **Le changement de dirigeant ou de contrôle peut-il influencer sur le maintien du contrat ?**

16

Droits de propriété intellectuelle

- ◆ Brevets
- ◆ Marques
- ◆ Enseigne
- ◆ Nom commercial
- ◆ Protection adéquate ?
- ◆ Renouvellement ?
- ◆ Existence de licences ou concessions ?

17

Biens de la société

- ◆ Immobilier
- ◆ Droits sur les biens immobiliers
- ◆ Servitudes, garanties
- ◆ Matériel d'exploitation, agencements
- ◆ Nantissements
- ◆ Leasings

18

Assurances

- ◆ **Identité et coordonnées de l'assureur, contrat d'assurance**
- ◆ **Etendues des garanties**
- ◆ **Assurance de responsabilité civile produits**
- ◆ **Derniers rapports d'expertise**

19

Litiges en cours

- ◆ **Stade d'avancement ?**
- ◆ **Des mises en demeure ont-elles été reçues ou envoyées par l'entreprise ?**
- ◆ **Les sanctions encourues ou pénalités ?**

20

Contentieux envisageables

- ◆ Existence de créances clients dont le recouvrement paraît difficile ?
- ◆ Constitution d'une provision ?
- ◆ L'entreprise a-t-elle recours à l'affacturage ?

21



3 – Le prix

22

3. Le prix

- ◆ **Le juste prix : c'est la rencontre entre un acheteur et un vendeur**

- ◆ **Différentes approches :**
 - = Méthode patrimoniale
 - = Méthode de rendement
 - = Méthode Mixte (Good Will)

- ◆ **Une des justes valeurs est celle qui permet à une affaire de s'autofinancer sur une durée acceptable et avec des apports cohérents.**

23

3. Le prix

- ◆ **Clause de Earn out (révision de prix)**
 - = Outils d'accord sur le prix

 - = Déterminer le mode d'application

 - = Durée d'application

24

4 – L'étude de faisabilité

25

4. L'étude de faisabilité

- ◆ **Méthode de reprise**
 - Rachat de part en direct
 - Rachat de part via une holding
 - Rachat d'un fonds de commerce
- ◆ **Généralement, la fiscalité du cédant intervient.**
- ◆ **Tenir compte de la fiscalité future.**

26

4. L'étude de faisabilité

◆ Rachat total ou partiel

- = Planning de rachat
- = Détermination du prix futur

27

4. L'étude de faisabilité

◆ Etablissement d'un prévisionnel

- = Niveau des apports
- = Détermination du prix
- = Calcul des besoins de fonds de roulement (Bfr)

- → **Financement**

28

4. L'étude de faisabilité

◆ Etablissement d'un prévisionnel

= Prévision d'activité (carnet de commandes)

= Prévision des charges (économie)

— → **document nécessaire à la recherche de financement**

29



5 – Les documents juridiques

30

Formes de la cession

- ◆ Cession du fonds de commerce

= Cession d'actifs uniquement

ou

- ◆ Cession d'actions ou de parts de société

= Cession de l'actif et du passif

31

Contrats transférés automatiquement dans tous les cas :

- ◆ Bail commercial
- ◆ Contrats de travail
- ◆ Contrats d'assurance (souvent)

32

L'acte de cession du fonds de commerce

- ◆ Description du fonds
- ◆ Éléments corporels
- ◆ Éléments incorporels
- ◆ Les mentions obligatoires
- ◆ Le séquestre en vue des oppositions

33

Cession de titres de société

- ◆ Le protocole de cession
- ◆ La garantie du passif

34

Le protocole de cession : contenu

- ◆ Cession et date de réalisation
- ◆ Prix et modalités de paiement
- ◆ Suretés
- ◆ Conditions suspensives
- ◆ Autres (maintien en fonction du dirigeant)

35

La garantie du passif

- ◆ Objectifs
- ◆ Contenu :
 - Déclarations du cédant sur les actifs
 - Déclarations sur le passif
 - Etendue de la garantie, plafond
- ◆ Modalités d'exercice de la garantie

36



6 – L'accompagnement du dirigeant

37

6. L'accompagnement du dirigeant

- ◆ Accord sur la durée
- ◆ Modalités de fonctionnement
- ◆ Rémunération ou prise en charge des frais

38

7 – Les outils de suivi

39

7. Les outils de suivi

◆ Tableau de bord financier

- Objectif de validation du prévisionnel avec les prévisions
- En cas de dérive, nécessité d'anticiper une renégociation de la dette senior.

40

Conclusion

41

Conclusion

- ◆ Un parcours à jalonner d'étape
- ◆ Une grosse rigueur sur chaque étape
- ◆ Un mixte d'envie et de raison.

42

Contact

Arnaud Simon
arnaudsimon@kpmg.fr
06.25.90.95.86.

Jean-Luc Bieber
jl.bieber@juope.fr
03 87 98 40 67