



Webconférence

= TRANSMISSION =



VOTRE
= NOUVEAU =
RENDEZ-VOUS

Expert-comptable : votre rôle lors de la transmission d'entreprise

Alexandre TELLIER

Expert-comptable, membre du comité Transmission



Sommaire

□ Constat



□ La démarche globale de cession



□ Evaluation



□ Dossier de présentation



□ Recherche d'acquéreurs



□ Assistance à la négociation



□ Accompagnement à la rédaction de la documentation juridique



□ Rémunération des principaux acteurs de la transmission



Extrait lettre de mission figurant sur le site de l'ordre

**La mission d'accompagnement de
l'expert-comptable à la transmission
d'entreprise**

**Exemple de lettre de
mission à l'attention du cédant**

(Approuvé par la commission des normes professionnelles le 6 juillet 2012)

Revu 27/09/2016



Extrait lettre de mission figurant sur le site de l'ordre

2. Phase active

2.3. Nature et limites des travaux à mettre en œuvre

Nos travaux comprennent trois phases principales à savoir :

1. Phase préalable

ETAPE	Client
<input type="checkbox"/> Etape n°1 : Prise de connaissance du projet de cession et définition de l'étendue de la mission	
<input type="checkbox"/> Etape n°2 : Préparation de l'entreprise à la transmission	
<input type="checkbox"/> Etape n°3 : Evaluation de l'entreprise	
<input type="checkbox"/> Etape n°4 : Assistance à l'établissement du dossier de présentation	
<input type="checkbox"/> Etape n°5 : Définition de la stratégie de recherche de repreneurs	

ETAPE	CI
<input type="checkbox"/> Etape n°6 : Diffusion du dossier de présentation	
<input type="checkbox"/> Etape n°7 : Présélection de repreneurs potentiels	
<input type="checkbox"/> Etape n°8 : Organisation des documents mis à disposition des repreneurs potentiels	
<input type="checkbox"/> Etape n°9 : Participation aux négociations	
<input type="checkbox"/> Etape n°10 : Participation à l'élaboration des éléments comptables et financiers du protocole, de l'acte et des garanties	

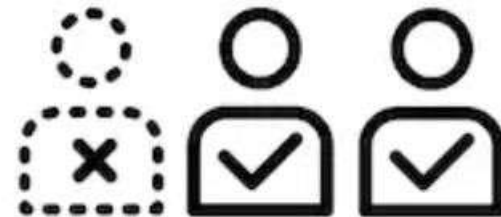
3. Phase post-cession

ETAPE	CI
<input type="checkbox"/> Etape n°10 : Accompagnement du cédant dans les obligations déclaratives postérieurement à la cession	



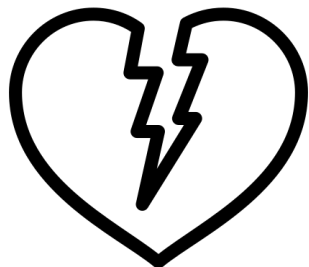
Constat

- ❑ L'expert-comptable du cédant est souvent présent :
 - ✓ Avant ou après la cession pour la gestion fiscale et patrimoniale de la cession
 - ✓ Pendant la cession pour apporter des précisions techniques sur les comptes et/ou de la documentation
- ❑ L'expert-comptable est souvent absent des phases suivantes :
 - ✓ Evaluation
 - ✓ Définition du profil d'acquéreur
 - ✓ Recherche d'acquéreur
 - ✓ Négociation pour optimiser les conditions de cession de l'entreprise



Constat

- ✓ Beaucoup de cédants font appel à des cabinets d'intermédiaire ou aux départements Fusacq des banques pour vendre leur entreprise
- ✓ Les intermédiaires font les prestations suivantes : Evaluation, recherche d'acquéreurs, dossier de présentation, négociation, participation à la LOI et au protocole.
- ✓ Les intermédiaires ne contribuent pas à mettre en avant le rôle de l'expert-comptable pendant le process de cession, le reléguant souvent à un rôle technique.
- ✓ L'expert-comptable est donc absent d'un moment fort de la vie de son client.
 - ✓ Donner des informations à un acquéreur \neq accompagner son client
 - ✓ Communiquer des informations à l'auditeur de l'acquéreur \neq accompagner son client
- ✓ L'expert-comptable est également absent d'une mission à forte valeur ajoutée.



La démarche globale de cession



	La démarche du repreneur	La démarche du cédant
Préparation à la cession, montage fiscal et patrimonial		X
Recherche de cibles	X	
Diagnostic qualitatif	X	X
Analyse financière	X	X
Évaluation / Construction proposition	X	X
Dossier de présentation		X
Recherche repreneurs		X
Négociation	X	X
Lettre d'intention	X	X
Business plan	X	
Recherche de financement	X	
Signature du protocole	X	X
Audits (financiers, juridiques...)	X	
Obtention des financements	X	
Création société de reprise	X	
Transfert des titres	X	X



La démarche globale de cession

□ Deux types de process

✓ Process encadré

- ✓ Définition d'un calendrier commun imposé aux acquéreurs
- ✓ Communication des éléments à faire apparaître dans LOI



✓ Process « au fil de l'eau »

- ✓ Discussion au fur et à mesure des repreneurs s'intéressant au dossier
- ✓ Le dossier pourra rester ouvert et se conclure en fonction des opportunités



L'évaluation

❑ Evaluer: Construire le package proposé au repreneur

- ✓ Prix
- ✓ Montant des dividendes pouvant être versés avant la cession
- ✓ Niveau de trésorerie laissé dans l'entreprise
- ✓ Sort des membres de la famille du cédant
- ✓ Prise en compte sur le prix de cession de l'indemnité de licenciement / départ à la retraite d'un membre de la famille
- ✓ Bail des locaux appartenant au cédant
- ✓ ...



L'évaluation

- ❑ Evaluer: Anticiper l'articulation du prix qui sera peut-être proposée par l'acquéreur
 - ✓ Quelles réponses apporter à ces possibles demandes ?
 - ✓ Complément de prix
 - ✓ Crédit vendeur
 - ✓ Participation au capital de la holding du cédant
 - ✓ ...



L'évaluation

□ Le diagnostic

- ✓ L'EC a une parfaite connaissance de l'entreprise, de son dirigeant et des comptes.
- ✓ Il est donc très bien placé pour:
 - ✓ Réaliser les diagnostics stratégiques et financiers
 - ✓ Identifier et chiffrer les retraitements pour passer d'un résultat comptable à un résultat normatif. Cette étape est déterminante pour réaliser une évaluation pertinente
- ✓ Vous n'êtes pas habitué à effectuer des diagnostics stratégiques ?
 - ✓ Formez vous à l'Asforef



L'évaluation

❑ Le calculatoire

✓ Le calculatoire sur lequel on a trop tendance à se focaliser n'est que le dernier maillon de la chaîne de l'évaluation



✓ Dernier maillon qu'il faut cependant maîtriser, en mettant de côté les logiciels d'évaluation qui ne donnent bien souvent qu'une valeur technique et pas une valeur de marché



L'évaluation

□ Constat

- ✓ Dans le cadre de **transaction**, la méthode des **multiples** est la plus fréquemment employée
 - ✓ Langage commun des acteurs de la transmission
- ✓ Les notions de valeur d'entreprise et valeur des titres ne sont pas toujours maîtrisées par nos interlocuteurs : Soyons pédagogues
- ✓ Vous n'êtes pas à l'aise pour évaluer une entreprise ?
 - ✓ Raison de plus pour ne pas utiliser les logiciels d'évaluation
 - ✓ Formez vous à l'Asforef



Le dossier de présentation

□ Teaser et dossier de présentation

- ✓ Deux étapes :
 - ✓ Etape 1 : Le teaser : Document très synthétique sur une page
 - ✓ Etape 2 : Le dossier de présentation
- ✓ Le dossier de présentation permet aux acquéreurs potentiels de décider ou non de se positionner dans le process de reprise
- ✓ Ce n'est pas un dossier normé
- ✓ C'est avant tout un exercice de communication financière
- ✓ C'est la suite logique du diagnostic et de l'évaluation



Définition du profil d'acquéreurs

□ Définir le profil de l'acquéreur

- ✓ L'EC a une parfaite connaissance de l'entreprise, de son dirigeant et des comptes
- ✓ Il est donc très bien placé pour définir, avec son client, le profil de d'acheteur vers qui s'orienter
 - ✓ Personne physique, personne morale... ?
 - ✓ Concurrent ? Client ? Fournisseur... ?
 - ✓ En France, à l'étranger... ?
 - ✓ Surface financière de l'acquéreur ?
 - ✓ Attention aux raisonnements standards sur les % d'apport
- ✓ La recherche d'acquéreurs peut être longue, il faut cibler sa recherche dès le début.



Recherche d'acquéreurs

- ✓ L'évaluation est faite, le dossier de présentation est monté, le profil d'acquéreur est défini. Il faut maintenant trouver ce dernier
- ✓ De nombreux experts-comptables font des missions de recrutement pour leurs clients, pourquoi ne « recruterait-ils » pas des acquéreurs potentiels d'entreprise ?

✓ Cette démarche combine :

- ✓ Recherche active : prise de contact avec les acquéreurs potentiels préalablement identifiés

- ✓ Activation de son réseau de partenaires

- ✓ Banques, banques d'affaires, conseils acheteurs...

- ✓ Recherche passive : annonce sur des sites internet

- ✓ Fusacq

- ✓ CCI

- ✓ CRA

- ✓ ...



Assistance à la négociation

□ Avant la lettre d'intention

- ✓ L'acheteur a besoin d'instruire le dossier pour faire une proposition pertinente (LOI)

- ✓ Le dossier de présentation n'est pas toujours suffisant
 - ✓ Il faudra constituer une data-room
 - ✓ Data-room = souvent notre DP

- ✓ La data-room n'est pas toujours suffisante
 - ✓ Il faudra communiquer des informations supplémentaires



Assistance à la négociation

□ Avant la lettre d'intention

- ✓ Jusqu'où aller dans la communication d'informations ?
- ✓ Communiquer trop d'informations : peut être préjudiciable à l'entreprise
- ✓ Communiquer trop peu d'informations :
 - ✓ Prendre le risque que l'acheteur fasse une LOI avec de nombreux points en suspens et remette en cause la proposition faite dans la LOI
 - ✓ Le cédant perdra 1 à 3 mois dans son process de cession (Clause d'exclusivité = 1 à 3 mois)
 - ✓ Perte d'opportunité pour le cédant



Assistance à la négociation

□ La lettre d'intention (LOI)

- ✓ Nous évoquerons la **LOI** en tant **qu'outil de communication et de négociation** et **pas l'aspect juridique**
- ✓ S'assurer que la LOI traduit fidèlement le résultat de la **négociation financière**
 - ✓ Articulation du prix (Complément prix, crédit-vendeur...)
 - ✓ Éléments de référence pour la construction du prix
 - ✓ Clause d'ajustement de prix
 - ✓ Prise en compte et définition de la trésorerie, de l'endettement financier

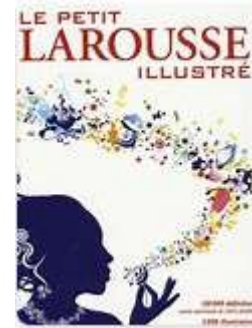


Assistance à la négociation

□ La lettre d'intention (LOI)

✓ Attention aux définitions !

- ✓ Trésorerie
- ✓ Endettement
- ✓ REX, EBE
- ✓ ...



- ✓ Les définitions doivent tenir compte du contexte de la négociation
 - ✓ Pas de définition universelle mais du cas par cas



Assistance à la négociation

□ La lettre d'intention (LOI)

- ✓ S'assurer que la LOI traduit fidèlement le résultat de la **négociation** sur les éléments **autres que financiers**
 - ✓ Les conditions suspensives
 - ✓ La période d'exclusivité
 - ✓ GAP : Plafond, franchise...
 - ✓ Contre-garantie de la GAP : Compte-courant, Garantie bancaire...
 - ✓ Le calendrier
 - ✓ ...



Assistance à la négociation et accompagnement à la rédaction de la documentation juridique

- ❑ Le protocole, la GAP, la contre garantie de la GAP
 - ✓ S'assurer que ces documents traduisent fidèlement le résultat de la **négociation**
 - ✓ Documentation plus détaillée et plus engageante que dans la LOI
 - ✓ Rôle de pédagogie de l'EC



Rémunération des principaux acteurs du marché

Rémunération pour l'ensemble de la prestation

- ✓ Evaluation, recherche d'acquéreurs, assistance à la négociation, accompagnement à la rédaction de la documentation juridique

Retainer

- ✓ Quelques milliers d'euros

Success fee

- ✓ Environ 5%
 - ✓ Peut être capé
 - ✓ Barème dégressif possible
 - ✓ La trésorerie comprise dans le prix de vente peut être traitée différemment




Pour passer à l'acte

FORCES FAIBLESSES				
	EC		Intermédiaires	
	Points forts	Points faibles	Points forts	Points faibles
Sourcing	x			x
Légitimité perçue par les cédants		X	X	
Evaluation	X	X	X	
Recherche d'acquéreurs		X	X	
Négo et accompagnement à la doc juridique		X	X	
Organisation orientée transmission		X	X	
Ethique	X			X



Pour passer à l'acte

☐ Se former

Formations ASFOREF	
Diagnostic stratégique	Comprendre la stratégie de l'entité auditée
Diagnostic stratégique	Devenez le conseil de direction de vos PME
Diagnostic stratégique (et développement du cabinet)	Performance academy 
Evaluation	Pratiquer l'évaluation des PME
Process transmission	Le rôle de l'expert-comptable dans la phase opérationnelle de la transmission de PME/TPE



Pour passer à l'acte

- ❑ S'informer : Sites internet, conférences, magazines
 - ✓ CCIP
 - ✓ CRA
 - ✓ Transfair
 - ✓ Reprendre et transmettre
 - ✓ Magazine
 - ✓ Tour de France de la transmission



M E R C I
P O U R V O T R E P A R T I C I P A T I O N

