



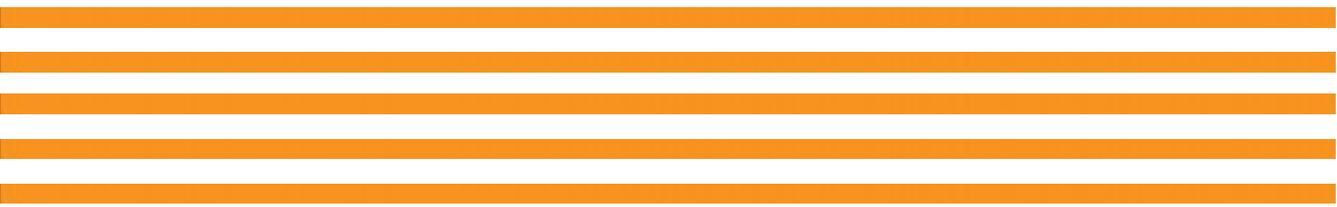
Contexte, méthodes et enjeux de la reprise d'entreprise

Nicolas Touchard, associé Eurallia Finance





1 . Qui sommes-nous ?



Eurallia en chiffres:

700 Opérations depuis 2000

21 Associés

17 Bureaux sur toute la France

15 Ans d'expérience

N° 1 En France en 2014, 2015 et 2016 d'après le classement Fusacq©

Une connaissance d'un grand nombre de secteurs:

- BTP
- Agroalimentaire
- Industrie
- Industrie pharmaceutique
- Services
- Négoce et distribution
- Transport et logistique

Notre Bureau

- **Bureau Paris Ouest**
- **Conseil en Fusion-Acquisition et levée de Fonds**
- **Cinq personnes**
- **Spécialités : industrie et bâtiment**
- **Mais des opérations dans des secteurs variés**

Dirigeant : Nicolas Touchard

- **Deloitte**
- **Saint Gobain (emballage et céramiques industrielles)**
- **Eramet (mines et métallurgie).**

Fondé en 1997, repris en 2007

Nos métiers

- Recherche d'investisseurs-repreneurs lors d'une opération de cession
- Identification et sélection de cibles pour croissance externe ou investissement.
- Assistance aux négociations.
- Alliances industrielles et stratégiques.
- Recherche de partenaires étrangers
- Montage de financements en haut de bilan (MBO – MBI – OBO).

Partenaire du réseau Pandion Partners pour des opérations à l'international:

17 bureaux dans le monde



Reprise d'entreprise: Pourquoi?

- Prendre un nouveau départ
- Devenir indépendant d'une hiérarchie
- Travailler "pour soi-même"
- Augmenter ses revenus



Acquisition



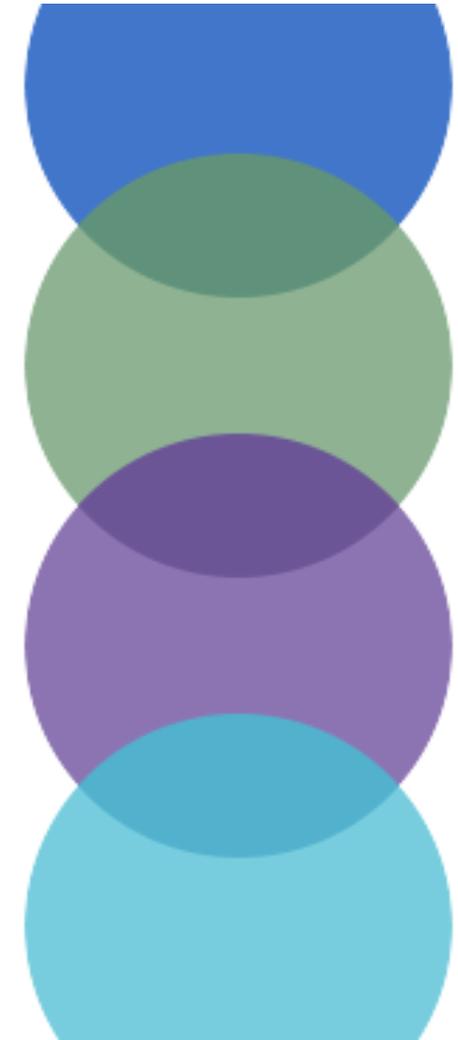
Levée de fonds



Cession

Le contexte

- Apparemment beaucoup d'entreprises à reprendre, mais en fait, pas tant de bons dossiers.
 - Le cédant en veut trop cher : un grand classique
 - Entreprises trop petites
 - Trop dépendante de leur dirigeant
- En revanche, la vision véhiculée durant le dernier quinquennat et qui a abouti à la loi Hamon est un pur fantasme. D'après eux, des quantités d'emplois disparaissaient chaque année car des entreprises en pleine santé fermaient faute de repreneurs : personne n'a jamais vu cela. Cela a causé une loi dont le volet transmission est parfaitement inutile et même nuisible.



Le contexte

La reprise par les salariés:

- Dans les faits, elle reste rare.
- Quelques exemples de Scoop ou de LBO menés par les cadres d'une entreprise.
- En général, les salariés n'ont pas les moyens de reprendre leur entreprise. Il faut un apport important d'un financier.
- Outre les moyens, il leur manque aussi souvent l'envie ou le courage de se lancer. On ne passe pas si facilement de salarié à dirigeant (endetté et caution personnelle...).
- Quand elle est possible, c'est une bonne voie à explorer : véritable opportunité pour le management, en particulier.



Le cédant : un être à géométrie variable

- Le plus courant et normalement le plus fiable : il veut partir en retraite. Il en a l'âge. Il est parfois grand temps qu'il le fasse...
- Il veut changer d'activité. Cas à étudier soigneusement : pourquoi, comment va son entreprise ? Il n'a pas l'âge de la retraite et il ne s'est pas préoccupé de sa fiscalité personnelle: pas crédible. On risque rapidement de tomber sur un problème. Malgré tout, ce cas de figure est de plus en plus fréquent. Obstacle: la fiscalité de la cession.
- Désinvestissement d'un groupe : intéressant, mais ils sont souvent très gourmands.

Le repreneur : assoir sa crédibilité

Il y a apparemment beaucoup plus de repreneurs que d'entreprises à reprendre (personnes physiques et morales confondues).

Mais en réalité, peu d'entre eux vont au bout de la démarche. Du point de vue du conseil : " on peut perdre beaucoup de temps avec eux, prudence ".

Il n'est pas facile d'être un repreneur personne physique
crédible: problème d'apport, d'expérience, de volonté. Il n'est pas facile de quitter le confort d'un grand groupe pour diriger une PMI.

Conseil aux futurs repreneurs :

- Bien s'entourer
- Ce qu'il va falloir faire :
 - Trouver une bonne cible : simple à dire, mais en fait, c'est le plus compliqué.
 - La négocier
 - Financer son rachat
 - Mener les audits
 - Aboutir à des actes de cession équilibrés.
- Si possible rester sur les métiers que l'on connaît.



Obtenir des dossiers: Comment faire?

- FUSACQ - CRA, Chambre de commerce
 - Faire le tour des cabinets de fusion acquisition
 - Mobiliser son réseau
- ❖ C'est le nerf de la guerre:
Le problème est d'obtenir de bons dossiers



Obtenir des dossiers

**S'en tenir à
FUSACQ et aux
dossiers croisés
par hasard n'est
pas la meilleure
garantie de
succès**

**Il est difficile à
un individuel de
contacter lui-
même les cibles:
C'est un métier**

**On peut décider
de payer un
cabinet
spécialisé pour
cela
Avantage: cela
structure la
recherche**

**Attention au
professionnel
retenu: il doit
avoir les moyens
de réaliser la
mission**

La cible est trouvée

- Cible contactée: la discussion a commencé



La lettre d'intention

Souvent appelée LOI, elle décrit le cadre de la reprise:

- Périmètre de la reprise
- Prix et conditions de paiement
- Fixe le cadre de la garantie de passif
- Demande un accompagnement
- Elle ne constitue pas un contrat, elle est seulement un cadre pour la suite du processus

Protocole et GAP

-
- GAP = Garantie actif-passif
 - Objectif: Indemniser l'acquéreur en cas d'insuffisance d'actif ou de passif cachée
 - En général, un pourcentage du prix; une part de cette GAP sera garantie elle-même par une caution bancaire



Les audits

Points de vérification:

- Comptable
- Fiscal
- Social
- Environnemental
- Technique
- Commercial

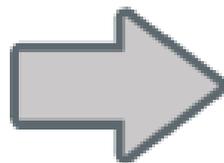


Monter le financement

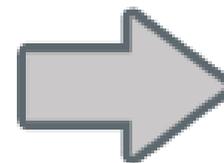
- Apport personnel nécessaire: en général entre 25 et 50% du prix de cession
- Complété par un emprunt bancaire, le service de la dette ne doit pas dépasser 70% du résultat net
- Si l'apport en capital ne permet pas de respecter ce ratio, on fera appel à un fond d'investissement



une idée

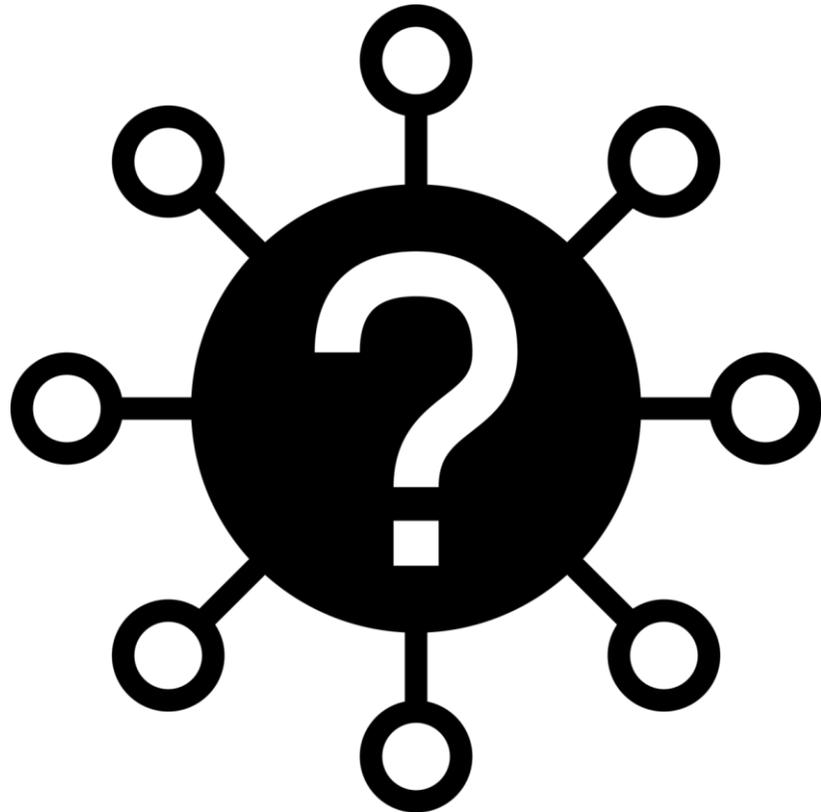


de l'argent



une réalisation

Difficultés, écueils, problèmes...

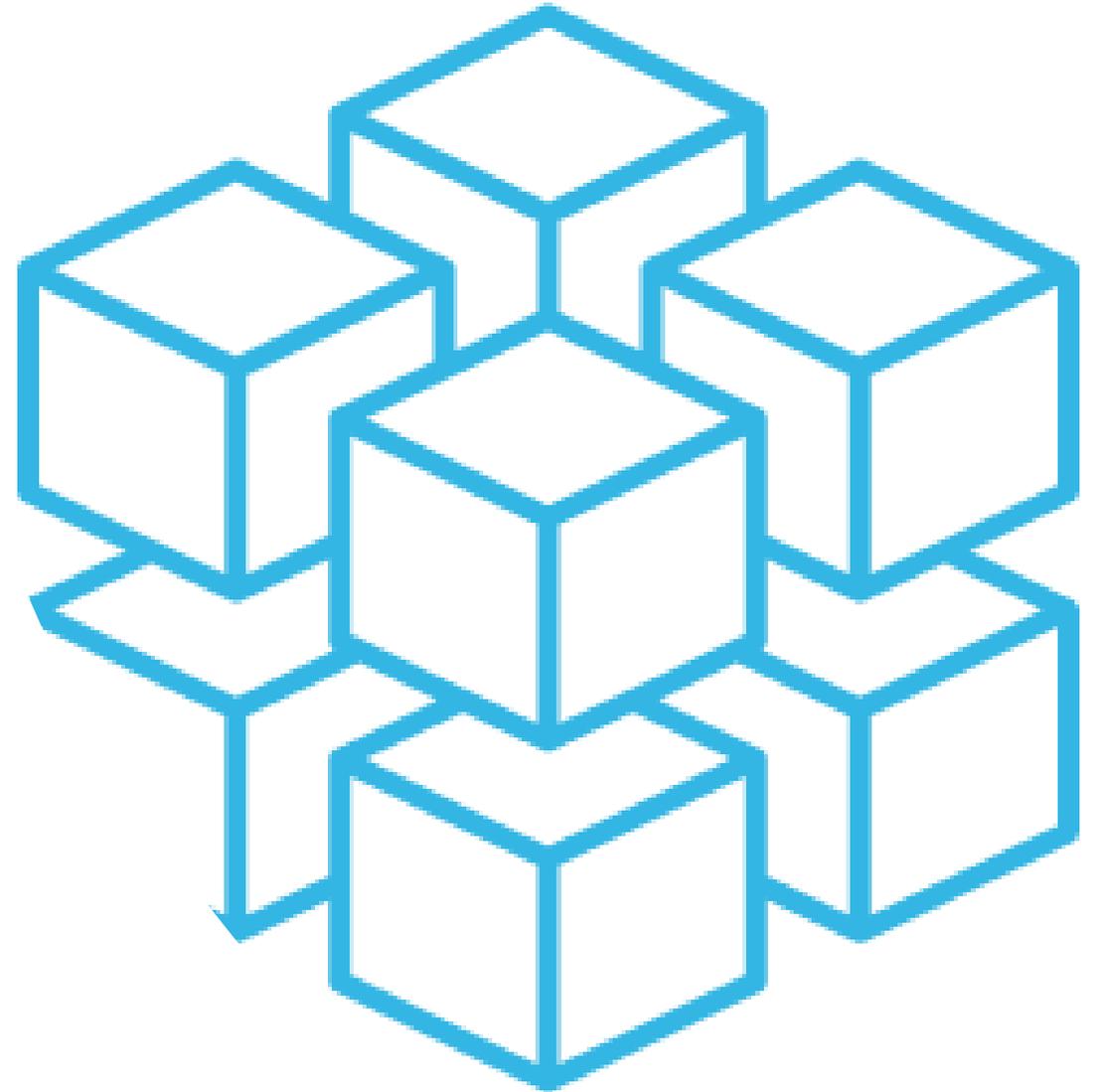


- « Deal breakers » en bon français
 - Le plus courant : les résultats de l'entreprise ont plongé. Imparable, en général, le deal est terminé.
 - Le dirigeant ne veut plus vendre. Il peut y avoir de multiples causes :
 - Perte de son statut.
 - Le conseil du bon copain qui pense qu'il ne vend pas assez cher.
 - Le prix ne suffit pas pour acheter le bateau qu'il voulait... Si, si ça existe.
 - Baisse de son train de vie.
 - La banque ou le fonds fait volte-face : finalement assez peu fréquent, mais existe en période de crise.

Difficultés, écueils, problèmes...

Vous approchez du but : petit quizz...

- Quel % d'avancement dans les cas suivants :
 - Vous avez rencontré le cédant une première fois.
 - Vous l'avez rencontré dix-huit fois.
 - Vous avez une LOI acceptée.
 - Vous avez un protocole signé.
 - Les conditions suspensives d'audit et de financement sont levées.
 - Vous êtes dans la salle du closing.
 - Vous buvez le champagne et vous essayez de détendre votre main droite
- Bref : tant que ce n'est pas signé, ce n'est pas fait !!!



Conclusion

- La reprise est plus compliquée qu'il n'y paraît, surtout pour des repreneurs individuels. C'est effectivement plus facile pour des sociétés.
- Il y a beaucoup de mauvais dossiers.
- Le prix est un écueil fréquent, ainsi que la stabilité des résultats.
- Malgré tout, cela reste une affaire d'hommes et de confiance.



Contacts

- **Nicolas Touchard :**

Associé

- 01 78 81 10 08
- 06 07 67 03 75
- n.touchard@eurallia.fr

- **Arnaud Forestier :**

Directeur adjoint

- 01 78 81 11 09
- 06 70 15 25 18
- a.forestier@eurallia.fr

Bureaux :

ZAC Du Moulin Capignard,
2 rue Traversière
78580 Les Alluets Le Roi

Salle de réunion : Chez Eurus,
36 rue de Laborde
75008 Paris

- **Site internet**

www.eurallia.fr

