



« L'expert-comptable est au cœur des opérations de transmission d'entreprises »



Avec un marché de la transmission d'entreprises très actif dans le sud-ouest de la France, Francis Arnaud, 66 ans, président de la SAS Entreprise et Patrimoine, implantée à Bordeaux et qui rayonne sur un grand quart sud-ouest, dresse un état des lieux tonique mais réaliste de la situation en Aquitaine...

FRANCIS ARNAUD, PRÉSIDENT DE ENTREPRISE ET PATRIMOINE

Le marché de la transmission d'entreprise est-il aussi mirifique que certains le prétendent ?

Francis Arnaud : Mirifique, certainement pas, mais très actif avec une tendance au développement, oui ! Sachant que, comme au niveau national, il y a plus d'acheteurs potentiels que d'entreprises à vendre. Il faut également tenir compte des caractéristiques du marché de la transmission dans le sud-ouest : hors quelques grands groupes qui de toute façon ne se vendraient pas au niveau régional, le tissu économique de l'Aquitaine est, pour l'essentiel, constitué de PME et de TPE, le plus souvent à structures familiales. Les chiffres d'affaires concernés se situent en moyenne en dessous ou un peu au-dessus de 10 millions d'euros. Il faut noter dans ce tissu, le poids important de la sous-traitance lié au pôle aéronautique et spatial. Mais de nombreuses affaires se situent également dans les domaines du négoce et des services. Je dirais que les entreprises du sud-ouest se situent plutôt dans le tertiaire que dans l'industrie.

Quelles incidences ces caractéristiques ont-elles sur le marché de la transmission ?

F. A. : Sur un marché d'affaires petites ou moyennes, souvent à structures familiales, le relais est plus difficile à transmettre. Une cession doit être anticipée plusieurs années à l'avance car les conséquences humaines et psychologiques (sur le personnel, les fournisseurs, les créanciers...) ne sont pas minces. En ce qui nous concerne, nous

demandons systématiquement l'accompagnement du repreneur par le cédant pendant un minimum de trois mois, parfois six. Ensuite, évidemment le repreneur souhaite rester seul à la barre et imprimer sa marque sur l'entreprise.

Sur le marché de la transmission il n'y pas de règle absolue : chaque opération est un cas particulier qui exige des solutions et un avancement personnalisés. Cela demande du temps ; on compte entre 12 et 18 mois en moyenne pour conclure une affaire. L'aspect positif, aujourd'hui, c'est que les chefs d'entreprise anticipent beaucoup plus que par le passé la cession de leur entreprise en particulier lorsqu'ils veulent prendre leur retraite. Le phénomène s'est incontestablement accentué du fait des encouragements répétés de la plupart des conseils de l'entreprise et des organismes publics liés à l'entreprise. Certaines mesures fiscales ont également joué un rôle non négligeable : c'est le cas par exemple de l'exonération, depuis 2006, des plus-values pour le cédant s'il prend sa retraite dans l'année qui suit la cession de son entreprise. On rencontre cependant des ventes d'entreprises pour toutes sortes de raisons de la part de dirigeants qui sont encore loin de la retraite mais qui veulent une autre vie, ou une autre entreprise ou une autre activité...

Dans votre zone géographique, combien d'opérations – et d'opérateurs – sont-ils enregistrés sur ce marché de la transmission ?

F. A. : En plus des nationaux qui viennent le plus souvent de Paris

(mais n'interviennent que sur de grosses opérations) et des filiales de banques, nous sommes quatre ou cinq cabinets structurés et spécialisés.

En ce qui nous concerne, nous nous concentrons sur des affaires qui valent un minimum de deux millions d'euros (environ une vingtaine de personnes). C'est-à-dire que nous n'intervenons pas par exemple sur le marché de l'artisanat. Notre rôle consiste essentiellement à préparer le dossier de présentation, à définir les meilleures conditions de cession, à rechercher les parties intéressées, à négocier, à coordonner l'équipe des conseils des entreprises en discussion (expert-comptable, juriste, etc.). Plus largement, notre expertise concerne l'ensemble des opérations de haut de bilan des entreprises.

On peut estimer qu'une centaine de dossiers, tous opérateurs confondus, aboutissent chaque année sur l'Aquitaine.

Au cours de ces opérations, vous êtes donc amenés à rencontrer les experts-comptables – tant du côté cédant que repreneur – qu'est-ce qui vous semble le plus caractéristique de leur valeur ajoutée au sein des équipes multidisciplinaires qui travaillent à une transmission ?

F. A. : Les experts-comptables sont au cœur de ces opérations et les commissaires aux comptes également dans le cas des audits d'acquisition. Les experts-comptables sont, parmi tous les professionnels

qui travaillent avec l'entreprise, ceux qui la connaissent le mieux de l'intérieur. Ils ont en général, surtout dans le cas de PME familiales, des relations de confiance anciennes avec le dirigeant, qui font de lui un quasi conseil patrimonial, y compris sur la valorisation des affaires.

Cette préparation (de vente ou de reprise), notamment avec son expert-comptable, est particulièrement importante. Ces derniers jouent un grand rôle pour alerter un dirigeant sur le fait qu'il doit songer à passer le relais et bien sûr, ensuite dans la préparation du dossier lui-même. Il a bien évidemment un rôle technique, un rôle de conseil mais aussi un rôle psychologique pour que le changement de dirigeant ne soit pas un traumatisme – pour l'entreprise et pour le dirigeant en question. Certains cédants, au dernier moment reculent devant l'échéance.

Mais son rôle est tout aussi important du côté du repreneur qui doit disposer d'un maximum d'éléments pour évaluer l'entreprise à reprendre, pour dresser le profil de ce qu'il cherche, de ce qu'il est prêt à accepter, de ce que ses moyens lui permettent d'acheter, etc. Très souvent, nous sommes obligés, mais c'est aussi le cas pour les experts-comptables, de « remettre les pieds sur terre » de certains candidats à la reprise qui ont tendance à chercher l'affaire idéale et se retrouvent de plus en plus déçus au fil des mois de ne pas trouver l'affaire florissante, pas trop chère, à forte rentabilité et qui les attend comme le sauveur ! ●