

Expert-comptable : faut-il conseiller les opérations de croissance externe ?

19/12/2017



La mission de conseil en croissance externe, qui semble porteuse d'affaires pour les experts-comptables, nécessite de constituer une équipe pluridisciplinaire. Le point sur un marché en devenir, mais qui n'est pas sans contrainte.

La croissance externe est une opération qui consiste pour une entreprise à racheter une autre afin de se développer. "C'est le moyen le plus rapide à condition de bien choisir sa cible", selon Pascale Estivaux, expert-comptable et Cac, cabinet Acomptea à Paris (effectif, 12). L'estimation du marché de la cession externe divise. Selon l'observatoire CRA (Cédants & Repreneurs d'Affaires) de la transmission TPE/PME, il serait — hors transmission familiale ou personnelle — de l'ordre de 18 900 entreprises par an (dont 6 600 pour les PME de 5 à 250 salariés). Selon BPCE l'observatoire, il y aurait eu au moins, en 2014, 75 000 cessions d'entreprises. Ce

chiffage se décompose en 15 000 cessions de TPE d'artisans-commerçants et 60 000 sociétés commerciales — 45 000 correspondent à des reprises de TPE (entreprises de moins de 10 salariés dans cette étude) et 15 000 à des cessions-transmissions de PME et ETI. De son côté, BPIFrance rassemble, sur son site baptisé la Bourse de la transmission, plus de 52 000 affaires à reprendre, essentiellement des petits commerces de proximité.

Le cabinet d'études Xerfi (voir l'étude Les stratégies de croissance externe dans les PME, Xerfi, mai 2017) estime que le marché de la croissance externe sera porté dans les mois à venir par des courants de fonds comme les innovations technologiques, les évolutions réglementaires, la conjoncture boursière, la répartition des parts de marché dans un espace concurrentiel et la recherche de synergie. Mais, "en France, la culture de la croissance externe existe peu, les entreprises n'y sont pas préparées", note Pascale Estivaux. D'ailleurs, les TPE — clientes traditionnelles des cabinets d'expertise comptable — sont plutôt frileuses par rapport à la croissance externe qui ne concernerait que 9 % des petites entreprises dont le chiffre d'affaires est inférieur à 2 millions d'euros et 25 % pour celles dont le chiffre d'affaires est supérieur à 10 millions d'euros selon Xerfi. Dans un livre blanc intitulé «Acquérir pour bondir, la croissance externe au service de la transformation de l'entreprise, le Lab de BPIFrance dénonçait, en septembre 2015, le manque de vision stratégique des chefs d'entreprise, qui prennent le risque de voir leur entreprise disparaître au lieu de la transformer.

Une mission en plusieurs étapes

Pour autant, le potentiel du marché attire les convoitises. Les conseils de tous poils se positionnent : grands cabinets de conseil généralistes, consultants indépendants qui se spécialisent dans l'identification et la recherche des cibles, cabinet d'avocats, etc. Car, pour mener l'opération à bien, les chefs de TPE et PME ont besoin d'accompagnement pour caler la stratégie, fixer leurs objectifs, rechercher la cible, entrer en négociation, finaliser le rachat ... voir gérer l'intégration de la nouvelle entité ! Des conseils que les experts-comptables peuvent fournir à leurs clients. Traditionnellement, ils interviennent dans la phase d'évaluation du prix de la cession. Les chefs d'entreprise ont déjà repéré leur cible lorsqu'ils sollicitent leur expert-comptable, alors que celui-ci, compte tenu de son portefeuille clients, pourrait être force de proposition. Certains cabinets vont plus loin : "Nous nous positionnons sur

l'accompagnement un peu comme des médecins généralistes. Nous intervenons aux côtés des repreneurs, auprès d'entreprises qui n'ont pas de Daf, témoigne Pascale Estivaux. "Nous procédons à l'analyse de la cohérence du projet par rapport à leur propre entreprise. Parfois nous les aidons à prendre conscience du manque de synergie", ajoute Pascale Estivaux. Une phase délicate. "C'est un tournant car notre objectif n'est pas de laisser une entreprise faire fausse route. Nous avons une responsabilité morale importante alors que cette partie de la mission n'est guère valorisée", précise cette expert-comptable.

Pluridisciplinarité & réactivité

Deuxième étage de la fusée, l'expert-comptable décrypte les comptes de la société à reprendre et livre un diagnostic — une pré analyse financière — puis suivent la lettre d'intention et l'audit d'acquisition. "A notre niveau, nous coordonnons le volet financier, avec l'appui de notre réseau pluri-disciplinaire d'experts (avocat fiscaliste, avocat spécialisé en droit social et avocat spécialisé en droit des sociétés, conseil en recherche de financement)", indique Pascale Estivaux. Thierry Denjean, président de Denjean & Associés, société d'expertise comptable, de conseil et d'audit dédiée aux PME de croissance, aux ETI et aux grands comptes, estime que "le diagnostic préalable nécessite un travail prospectif pour élaborer un business plan et fixer un prix en fonction de la rentabilité future". Plusieurs méthodes d'évaluation sont mixées. "L'audit d'acquisition doit être mené en un temps record, pendant le délai d'exclusivité, après la signature de la lettre d'intention", indique Thierry Denjean. Il exige donc mobilisation et réactivité. Enfin, troisième étape, l'équipe de consultants réunie autour de l'acheteur participe à la conclusion du deal. Au-delà du prix, c'est de l'estimation du montant des synergies possibles dont il est alors question. "Le cabinet d'expertise comptable doit disposer d'un service de transaction, réunissant les compétences nécessaires à la conduite des négociations, à la restitution des analyses en urgence", commente Thierry Denjean. Enfin, le challenge consiste aussi à accompagner l'entreprise durant la phase d'intégration, en mettant en place une nouvelle organisation comptable, en supervisant la migration de systèmes d'information, en gérant l'optimisation fiscale, etc. Bref, une mission riche qui fait appel à des compétences multiples.

Véronique Méot