

Repreneur

www.cession-entreprise.com



Trouver un financement

JURIDIQUE

► Reprendre à la barre

RÉGIONS

► Le potentiel du Nord-Pas-de-Calais

SECTEURS

► Bâtiment : le vert a la cote

Exclusif : plusieurs centaines de Dns Dni à reprendre

M 02350 - 129 - F: 5,00 € - RD



➤ Reprendre à la barre du tribunal

Reprendre une PME en difficultés à la barre du tribunal ? Beaucoup y voient l'opportunité de bonnes affaires. Mais le parcours est semé d'embûches. Seuls les plus doués, bien entourés, tirent leur épingle du jeu. ➤ **Ann-Karen Bartoszewski**

La reprise à la barre du tribunal suscite beaucoup de fantasmes, notamment celui de pouvoir racheter pas cher", constate Yannick Hoche, responsable reprise transmission à l'Agence pour la création d'entreprises (APCE). Certes, le prix de rachat est moins élevé que pour la reprise d'une société en bonne

santé (in bonis) en raison du risque associé. "Mais c'est sans compter les fonds à mobiliser pour restructurer l'entreprise sur les plans économique et financier", pointe Yannick Hoche. En toute hypothèse, le repreneur devra en effet injecter des capitaux complémentaires. "S'il rachète les titres dans le cadre d'un plan de continuation, ce sera pour une somme dérisoire – souvent un euro symbolique – puisqu'il hérite automatiquement du passif",

explique Christophe Thévenot, administrateur judiciaire et président de l'Aspaj (association syndicale professionnelle d'administrateurs judiciaires). Mais il devra financer le besoin en fonds de rou-

lement. "S'il reprend les actifs seuls dans le cadre d'un plan de cession, il lui en coûtera 25 000 à 150 000 euros en moyenne, auxquels il devra ajouter

150 000 euros au minimum pour relancer l'affaire", explique Marc Birobent, avocat spécialisé en reprise-transmission et retournement.

L'avocat, un allié de poids

"Il y a une impérative nécessité à s'entourer de professionnels compétents, car la matière est très technique et juridique", insiste Yannick Hoche. "Il faut une compréhension extrêmement fine de ce que l'on

rachète. Or, l'information est très pauvre, parcellaire et non fiable", poursuit-il. Christophe Thévenot enfonce le clou: "la reprise à la barre est plus difficile et plus risquée que la reprise d'une société in bonis.

On a moins de temps pour étudier le dossier, présenter une offre et négocier. Quant au redressement de l'entreprise, c'est souvent plus long et plus compliqué que ce que l'on imaginait". À la barre, on fait rarement de bonnes affaires, selon les experts. "À moins d'être exceptionnellement doué, intuitif et rigoureux", tempère Marc Birobent. Et d'agir avec méthode, car le cadre juridique qui régit ce type de reprise est rigide et peu favorable au repreneur extérieur.

"Lorsqu'une entreprise ne peut plus faire face à son passif exigible avec son actif disponible, son dirigeant doit déposer une déclaration de cessation de paiements au greffe du tribunal de commerce, au plus tard dans les 45 jours

"Il y a une impérative nécessité à s'entourer de professionnels compétents"



Yanik Chauvin - Fotolia.com

"À la barre, on fait rarement de bonnes affaires. À moins d'être exceptionnellement doué, intuitif et rigoureux", assure Marc Birobent, avocat spécialisé.

de l'arrêt des paiements", explique Patricia Guyomarc'h, avocat spécialisé dans le redressement et la cession d'entreprises en difficulté.

Un cadre juridique très rigide

C'est ce que l'on appelle communément un dépôt de bilan. Deux issues sont alors possibles: "le tribunal peut prononcer soit un jugement d'ouverture de redressement judiciaire s'il estime que l'entreprise a des chances d'être sauvée, soit la liquidation judiciaire immédiate si l'activité a cessé ou que le redressement est, de toute évidence, irréalisable", explique Patricia Guyomarc'h. La liquidation entraîne la dissolution de l'entreprise et donne lieu à la vente des actifs (stock, machines...), le plus souvent, de façon isolée. "Le jugement de redressement, quant à lui, ouvre une période d'observation de 18 mois maximum pendant laquelle l'entreprise poursuit son activité

sous le contrôle des organes de la procédure: le juge-commissaire, patron du dossier; l'administrateur judiciaire, qui assiste le dirigeant dans la gestion de sa société; et le représentant des créanciers", explique Daniel Cohen de Lara, qui a racheté plusieurs PME à la barre et officie désormais comme consultant en accompagnement à la reprise d'entreprise. Si le retour à l'équilibre s'avère impossible, le tribunal prononce la liquidation. En revanche, si les résultats d'exploitation dégagés par l'entreprise permettent d'envisager le remboursement du passif, l'administrateur et le dirigeant en place vont préparer un plan de redressement prévoyant un étalement des dettes sur 10 ans maximum. "Rien n'empêche un tiers de présenter un plan de redressement. Mais en pratique, le plan de continuation présenté par le dirigeant en place a toujours la préférence du tribunal", indique Marc Birobent. Enfin, troisième

scénario possible: si le plan de remboursement n'est pas réaliste, c'est un plan de cession qui sera mis en œuvre. Un outil privilégié par les repreneurs extérieurs, car il écrase complètement le passif.

L'appel d'offres de reprise

Les jugements d'ouverture de procédures collectives et/ou les appels d'offres de reprise sont publiés au bulletin officiel des annonces civiles et commerciales (Bodacc), dans la presse (ex: le vendredi dans *Les Echos*) et sur plusieurs sites internet (www.ajinfo.org, www.lexad.net, www.ajmj.fr, www.maji.fr,...). "Le candidat intéressé doit contacter l'administrateur qui va lui faire signer un engagement de confidentialité avant de lui envoyer le dossier de présentation de l'entreprise", explique Christophe Thévenot. Le délai de remise des offres, fixé par l'administrateur, laisse peu de temps pour agir. "Les candidats



"Lors d'une reprise à la barre, on a moins de temps pour étudier le dossier, présenter une offre et négocier", souligne Christophe Thévenot

disposent généralement d'un à deux mois, mais cela peut être ramené à 10-15 jours", précise Christophe Thévenot. Lancé dans une véritable course contre la montre, le repreneur va devoir éplucher tous les documents disponibles et se rendre dans l'entreprise pour se forger une opinion. "Le dirigeant en place ne peut s'y opposer mais il n'est pas toujours coopératif. Certains pratiquent même la rétention d'informations. Il faut alors se battre", raconte Patricia Guyomarch. Pas facile non plus de sentir le climat et de savoir quels salariés conserver quand on ne les a jamais rencontrés. Mieux vaut venir du même secteur ou être assisté d'un professionnel connaissant très

bien le métier de l'entreprise. "L'impair à ne pas commettre: considérer que le dirigeant est un incompetent", met en garde Marc Birobent. "Il peut s'agir en effet d'un incident de parcours, du contexte économique... D'ailleurs, c'est souvent le dirigeant qui pose le meilleur diagnostic sur sa société et met le doigt sur ses erreurs", ajoute-t-il.

Avantage aux concurrents

Le tribunal statue 15 jours au minimum après le dépôt des offres. Prévisions d'activité et de financement de l'activité future, prix de cession et modalités de règlement, niveau et perspectives d'emploi avec liste des postes maintenus... le contenu est fixé par la loi.

"Le candidat peut améliorer son offre jusqu'à deux jours avant l'audience", précise Christophe Thévenot. Entendus les uns après les autres, à huis clos, les repreneurs potentiels ont quelques minutes pour convaincre. "Deux critères font la différence: le prix et surtout le nombre d'emplois maintenus", assure Marc Birobent.

"L'impair à ne pas commettre: considérer que le dirigeant est un incompetent"

Attention de ne pas tomber dans la démagogie: le projet doit rester crédible même si la concurrence fait rage. "Parfois, une dizaine de candidats sont en lice pour un même dossier. Il arrive qu'il y ait une seule offre. Mais le repreneur n'est pas assuré pour autant de remporter la mise", explique Patricia Guyomarch. L'enjeu consiste à persuader le tribunal que vous êtes la bonne personne, l'homme de la situation.

La décision du tribunal tombe sous 8 à 15 jours, après l'audition des candidats. "Elle prend effet immédiatement", prévient Christophe Thévenot. "Dès le jour même ou le lendemain, le repreneur a la responsabilité de l'exploitation. Il doit donc être opérationnel tout de

suite". Ensuite, le plus dur reste à faire. "Remotiver le personnel, maintenir le carnet de commandes... Il faut du talent pour redresser la barre et beaucoup de travail

(15 heures par jour pendant au moins six mois)...", affirme Marc Birobent. Et de conclure: "le repreneur doit être capable de prendre les bonnes décisions sans délai. Il n'a pas le droit à l'erreur". ■

Le marché de la reprise d'entreprises à la barre

En 2009, les défaillances d'entreprises ont augmenté de 11 % comme en 2008. C'est ce que révèle le bilan annuel publié en janvier 2010 par Altares. Ainsi, plus de 63 000 jugements d'ouverture de procédures collectives ont été prononcés: 42 189 au titre d'une liquidation judiciaire (soit 68,5 %), 19 406 au titre d'un redressement

(soit 31,5 %) et 1452 au titre d'une procédure de sauvegarde. "On estime que 1 000 à 1 400 devraient conduire à un plan de cession", commente Daniel Cohen de Lara, consultant en accompagnement à la reprise d'entreprise.

Si les micro-entreprises sans salarié résistent mieux qu'en 2008, les PME en revanche payent un lourd tri-

but à la crise. Le nombre de défaillances dans les rangs des sociétés de 50 à 100 salariés a en effet bondi de 62 %. "À budget quasi équivalent, les repreneurs peuvent donc toucher des entreprises de taille supérieure à celles accessibles dans le cadre d'un projet de rachat de société in bonis", analyse Daniel Cohen de Lara.