

Racheter votre concurrent

Comment gérer l'affaire ?

par Eric Delemazure

La problématique de croissance d'une entreprise se résume toujours en deux options : la croissance organique qui est le fruit du temps et du travail de votre entreprise. La croissance externe qui vous permet notamment d'acheter du temps par l'acquisition de brique de croissance organique (parts de marché, implantation géographique, savoir faire, etc.). A l'aune d'un marché mature, lorsque tout le travail d'optimisation des marges ne permet plus que le fragile maintien de quelques maigres pourcentages de croissance d'une année sur l'autre, la concentration (achat de semblable) paraît être la solution naturelle !

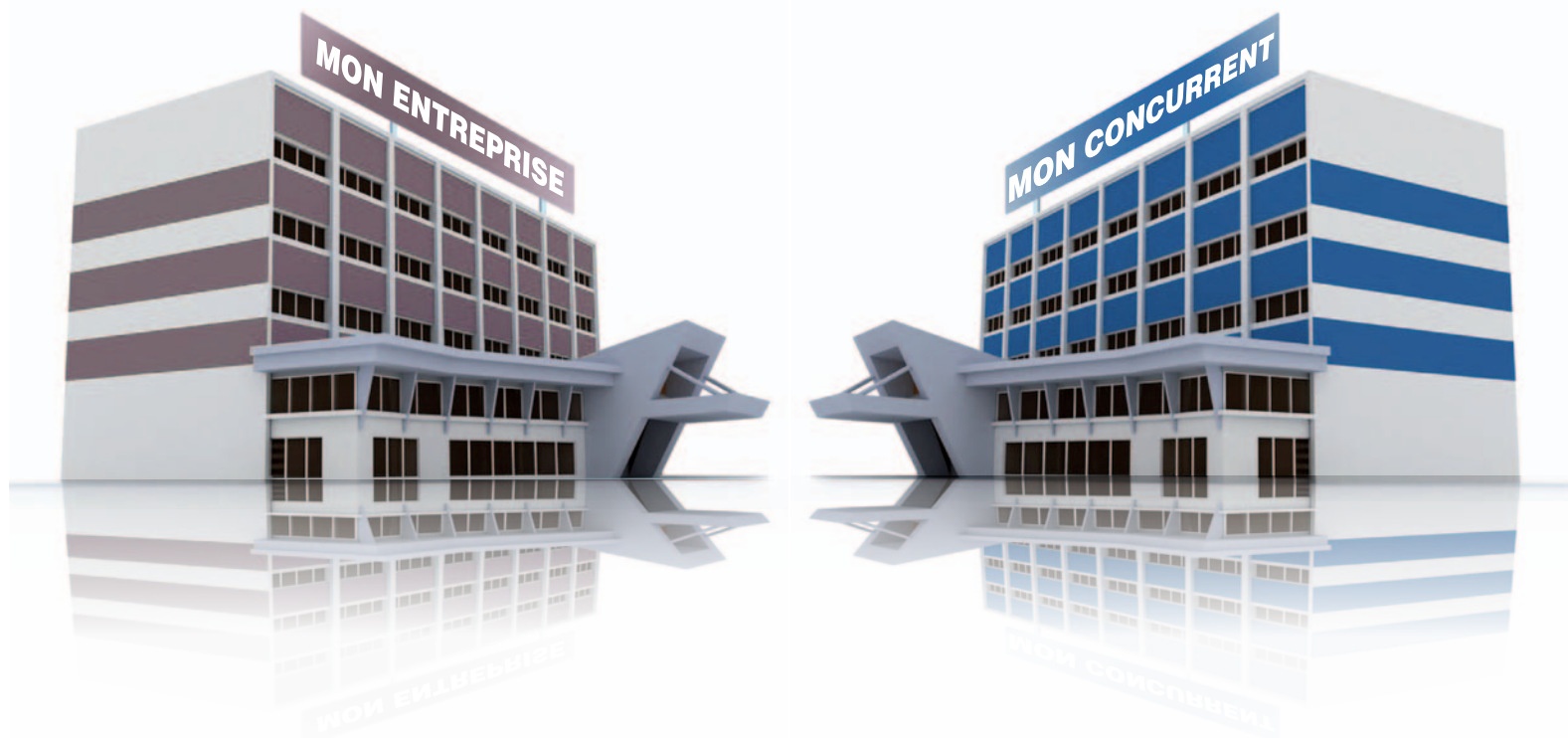
Si, comme nous le pensons à la rédaction, vous n'êtes pas de ceux qui restent sur leurs acquis mais bien plutôt du côté de ceux qui ont une réelle stratégie, vous avez sûrement envisagé de racheter votre concurrent ! Mais comment faire ? Qui sont les professionnels qui peuvent vous accompagner ?

L'approche directe

Dans le monde des grandes entreprises, on a la chance et/ou le désavantage (cela dépend de quel côté on se situe) d'avoir une partie du capital flottant, coté sur les marchés. De là sont nées les grandes opérations d'OPA amicale (dite aussi amiable), ou d'OPA hostile, desquelles nous avons tous été des témoins passifs. Mais les PME ne sont pas cotées, comment peuvent-elles dès lors opérer sans utiliser le marché ? L'approche directe et ciblée reste alors leur seul moyen.

Quelle méthodologie ?

En premier lieu, en définissant clairement la stratégie envisagée : partenariat, rachat partiel, rachat total. En deuxième lieu, en procédant avec une méthodologie claire et précise permettant de démontrer auprès des cibles choisies que vous disposez d'une démarche professionnelle. Il en sera de même dans votre recherche de financement. En effet, les opérations de rachat se pratiquant toutes sous forme de LBO (Leverage Buy Out), appellation générique regroupant les différents montages à effet de levier, tels que MBO, MBI, OBO, BIMBO, le montage nécessitera toujours l'intervention de plusieurs experts. Mais vers lequel se tourner. Lequel choisir et sur quels critères ?



Avec quel conseil ?

Il s'agit alors de trouver un prestataire de service à même de vous accompagner dans une démarche spécifique, la chasse d'entreprise :

- > **Les banques** peuvent dans certains cas vous accompagner mais leurs niveaux d'interventions (plusieurs dizaines voire centaines de millions d'euros minimum) sont peu adaptés aux capacités des PME.
- > **Les professions réglementées** (expert-comptable, avocats...) seront naturellement de la partie (audit d'acquisition, rédaction des actes...), mais ces professionnels sont aussi contraints par les problématiques de leur propre gestion quotidienne et ne peuvent donc vous aider que de manières ponctuelles et opportunistes. De plus, il ne sont pas toujours outillés pour chasser.
- > **Les fonds** sont des acteurs actifs sur ce marché et ils peuvent vous permettre de mener à bien des opérations que vous n'auriez jamais pu mener seul. Cependant, si un fond est à vos côtés, ce ne sera que durant un temps compté. Leur objectif de rentabilité les obligeant inéluctablement à sortir. Sortie qui ne sera pas forcément en adéquation avec votre propre stratégie.
- > **Les cabinets** de Fusion-Acquisition sont souvent structurellement orientés mandat de vente (mandat vendeur). De fait, ils sont rarement taillés pour mener de front les deux activités vente/acquisition. Mais vous pouvez trouver parmi eux quelques spécialistes capables de vous accompagner. Attention à ceux qui vendent un mandat acheteur et qui ne sont pas structurés pour mener à bien l'opération !

. **L'idéal** étant de trouver un cabinet qui fonctionnera à la façon d'un directeur du développement externalisé. Un consultant de haut niveau qui saura vous faire accoucher de la stratégie adaptée et mener à bien toute la procédure de rachat avec les différents interlocuteurs jusqu'au suivi de l'intégration entre les différentes entités rachetées.

Qu'en attendre ?

Être acteur de son développement est avant tout être acteur d'une stratégie. Racheter son concurrent doit s'inscrire dans une stratégie globale qui doit laisser la place aux différentes cultures d'entreprise et faire profiter à l'ensemble des synergies gagnantes. Les opérations de Build up (constitution d'un groupe d'entreprises aux activités complémentaires, rassemblées au sein d'une holding de reprise) sont les seules créatrices de valeur au niveau des PME. Les groupes cotés d'aujourd'hui étant le résultat de Built up de PME d'hier.

Toute est une question de choix et de qualité de l'accompagnement qui doit permettre à l'entreprise et son entrepreneur de poursuivre son développement naturel tout en étant dans une dynamique de croissance externe opérative et réfléchie. ■



L'EXPERT

Florent Guigue
Gérant associé EMERGEANCES-ALTHEO Nord Belgique
909, avenue de la République
59700 Marcq-en-Barœul
florentguigue@emergeances.com
tél. 06.08.62.42.61