

Les points clés d'un détournement dans le cadre de l'acquisition d'une branche d'activité

Contrairement à un processus de cession classique, les candidats au rachat d'une activité détournée, souvent plus complexe sont moins nombreux. Les parties en présence ne devront pas sous-estimer les travaux à effectuer, s'entourer de spécialistes afin de s'assurer de la qualité des comptes.



Par Errick Uzzan,
avocat associé,
Finexsi

1. Les points clés d'un détournement dans le cadre de l'acquisition d'une branche d'activité

La situation économique pousse les entreprises à se recentrer sur leur cœur de métier, à dégager de la valeur en

cédant leurs activités les moins rentables ou non stratégiques, et ce dans un marché où les acteurs sont de plus en plus prudents sur l'appréciation de la viabilité d'une branche d'activité séparée de son groupe.

Les difficultés liées à l'analyse de l'activité cédée et à la capacité de développer celle-ci de manière autonome sont autant de points qui peuvent freiner les candidats à l'acquisition. Même si les actifs à céder ont été clairement identifiés, il n'en reste pas moins que les comptes de la branche d'activité ne sont pas certifiés en tant que tels par un commissaire aux comptes. L'acheteur ne doit donc

pas sous-estimer les travaux à effectuer afin de s'assurer de la qualité des comptes de la branche détournée et d'en apprécier la juste valeur.

2. Evaluer l'impact des risques du détournement sur les comptes et analyse des comptes détournés

La première étape consiste à s'assurer de la qualité de l'information comptable et financière appliquée aux comptes détournés. Avant d'analyser les comptes, de valider le niveau de rentabilité de la cible et d'identifier les risques spécifiques

pour l'acheteur, il convient d'étudier les procédures de détournement et d'en valider la correcte application. Le «process» de détournement concerne l'allocation des produits et des charges à l'activité détournée et la répartition des actifs et passifs.

2.1. Examen des procédures d'élaboration des comptes détournés

Dans cette phase d'acquisition, le conseil doit comprendre et étudier les méthodes utilisées par la société pour distinguer les produits et coûts directs et de ceux surtout indirects. Les produits et charges directs sont par définition les postes qui sont intégralement et uniquement rattachés à l'activité, ceux indirects sont tous les autres coûts qui ne peuvent être directement rattachés à une activité (informatique, HR, etc.).

Dans une seconde phase, le conseil doit apprécier la méthode appliquée par l'entreprise et dans un troisième temps, il lui faut comprendre comment le vendeur a détourné les actifs et les passifs. Si le détournement des immobilisations ne paraît pas très complexe, il convient de s'assurer si la cible utilise des outils communs avec d'autres activités du vendeur ou non par exemple.

L'allocation du BFR représente la partie la plus complexe du détournement et plusieurs méthodes peuvent être appliquées suivant la disponibilité et la capacité des systèmes d'information de la Cible. Si les parties liées (clients, fournisseurs, etc.) sont établies par activité et que le système d'information du vendeur le permet, la distinction sera alors aisée. En revanche, le vendeur pourra décider d'appliquer des ratios si l'information n'est pas disponible. Il sera opportun d'appliquer les délais de règlement les plus pertinents possibles. Par ailleurs, l'allocation des autres créances et dettes devra être étudiée avec une attention particulière selon les montants en jeu. Certaines situations nécessiteront la reconstitution théorique

Les comptes de la branche d'activité ne sont pas certifiés en tant que tels par un commissaire aux comptes. L'acheteur ne doit donc pas sous-estimer les travaux à effectuer afin de s'assurer de la qualité des comptes de la branche détournée et d'en apprécier la juste valeur.

Il est possible de prévoir un accord de services de transition englobant l'intégralité des relations significatives entre le groupe et la cible postérieurement à l'acquisition.

des actifs et passifs sur la base de ratios (délais de règlement, taux de taxes ou d'impôt théorique).

L'étude précise du détournement de la cible permet de donner un niveau de confort sur l'allocation des produits et charges directs. Il convient ensuite d'obtenir un confort suffisant sur l'allocation des postes indirects qui correspond à une zone de risque importante puisqu'il s'agit de répartir des produits

et des charges qui ne sont pas, par nature, alloués à une activité. Cette allocation conduit nécessairement le cédant à faire certaines hypothèses.

L'acheteur devra connaître les méthodes utilisées par le cédant pour allouer ces coûts indirects à l'activité de la cible. L'allocation effectuée par le cédant peut aller de la simple allocation des coûts indirects en fonction du chiffre d'affaires, à l'allocation plus complexe de chaque dépense de l'année selon une répartition particulière. Pour apprécier les clés d'allocation, l'acquéreur et son conseil devront utiliser leur expérience et leur connaissance

de l'activité de la cible.

L'analyse de l'allocation des coûts indirects peut être complexe compte tenu de la faible disponibilité des informations relatives à l'ensemble des activités du cédant. De plus, s'il s'agit de coûts partagés entre plusieurs activités, il est possible que les comptes détournés correspondent parfois plus à des états établis par la cible pour refléter un niveau de résultat de l'activité ne prenant pas forcément en considération l'ensemble des «droits et obligations» de l'activité en tant qu'entité autonome. Le risque est donc double:

- le risque premier est une sous-évaluation des charges allouées à la cible, ce qui aurait pour effet d'augmenter le résultat de celle-ci et potentiellement d'en surestimer la valeur,
- le second risque est que le vendeur ait alloué non seulement les charges (indirectement allouées) mais aussi transféré l'origine même des coûts (effectif, bail de location, etc) se déchargeant ainsi de coûts de structure trop lourds pour les activités qu'il conserverait.

Par conséquent, il est indispensable d'apprécier, d'une part, les charges indirectes par rapport à leur poids relatif à l'ensemble des activités du cédant, et, d'autre part, les obligations légales transférées et liées à ces coûts.

2.2. Valider l'application des procédures d'élaboration des comptes détournés

La principale difficulté restant l'identification de l'appartenance à la cible des charges ou des produits, les tests réalisés dans le contexte d'un détournement doivent permettre de donner un confort relatif à l'affectation des produits et charges directs. A partir des procédures de détournement réalisées, l'acheteur devra se baser sur la comptabilité analytique qui

aura ventilé l'ensemble des charges et produits par activité.

L'acheteur et son conseil devront effectuer un cadrage des chiffres et des tests sur la base des sondages réalisés à partir de la comptabilité analytique lui permettant de distinguer les différentes activités du vendeur. Le sondage, par retour aux pièces, devra cependant porter sur l'ensemble des produits et des ventes afin de s'assurer de leur réalité mais aussi de leur correcte imputation dans la comptabilité analytique, et donc du correct rattachement à l'activité. En l'absence de comptabilité analytique, cette opération pourrait s'avérer particulièrement complexe dans un environnement acheteur où l'accès à l'information est par nature difficile.

Il en est de même sur le bilan. En cas d'acquisition d'un fonds de commerce, chaque actif et passif sera testé afin de s'assurer de sa réalité et de sa valeur. Ainsi, pour s'assurer de la qualité du stock, un inventaire physique sera indispensable. En cas d'apport partiel d'actifs, l'acheteur s'assurera également de l'exhaustivité des passifs, obligations et engagements de la Cible. L'acheteur devra aussi s'assurer que les actifs rattachés à la Cible sont suffisants et que certains actifs indispensables n'ont pas été conservés par d'autres activités du cédant. En cas d'insuffisance, il sera essentiel d'en évaluer l'impact sur les comptes et la valeur de la société.

2.3. Evaluer les risques et contraintes juridiques et fiscales par le détournement

L'acheteur devra analyser les principaux contrats de la cible qui seront rattachés ou non au transfert. (c'est-à-dire les contrats d'approvisionnement avec éventuellement l'existence d'avantages particuliers (remises de fin d'année soumises à des volumes à atteindre, application de grilles tarifaires différentes selon les volumes commandés). Le risque étant naturellement une hausse des coûts de la cible dans le futur si les volumes de celle-ci n'atteignent pas ces seuils.

Il est possible de prévoir un accord de services de transition englobant l'intégralité des relations significatives entre le groupe et la cible postérieurement à l'acquisition: (i) accords sur les ventes/achats intragroupe incluant les bases du prix de transfert et les conditions spécifiques (délais de paiement entre la cible et le groupe, (ii) accord sur le partage des actifs (licences, usines, immobiliers), (iii) des managers du vendeur pourront assister l'acquéreur dans les premiers mois de la reprise. Cet accord devra être finement étudié au regard des informations financières historiques.

Si le détournement est préalable à une cession, l'apport de branche devra s'effectuer à sa valeur réelle et sera placé sous le régime de droit commun sur le plan fiscal. L'acheteur devra appréhender les risques fiscaux et sociaux liés à un détournement (Utilisation des déficits reportables et mesurer l'impact de l'art. 1124-1 du Code de travail quant au transfert automatique des contrats).

2.4. Détournement et normatif

L'appréciation de la valeur d'une branche d'activité suppose de pouvoir estimer le niveau de charges «normatives», permettant de dégager des agrégats pouvant être utilisés dans une évaluation. ■