

ACHETER UN FONDS DE COMMERCE

Une affaire de chiffres ?

Reprendre un restaurant ou acheter un établissement hôtelier est une opération complexe qui ne devrait jamais se dérouler dans la précipitation. Une fois la cible identifiée, le recours au tandem avocat-expert-comptable doit permettre de s'appuyer sur un audit social et financier réalisé, pour assurer la réussite du projet.



FRÉDÉRIC VIELCANET

« Il s'agit de racheter un établissement hôtelier, tout projet de reprise nécessite de faire appel à des professionnels confirmés et spécialistes des CHR. Ce sont souvent les agents immobiliers, très au fait des évolutions du marché local, qui vont intervenir en première intention pour orienter les recherches des futurs acquéreurs. Surtout si ces derniers ne sont pas familiers de la région dans laquelle ils souhaitent s'installer. Les avocats et les experts-comptables des CHR disposent également de portefeuilles clients bien fournis, pouvant déboucher sur des transactions. À Bordeaux Métropole, l'agence Century 21 AOI-PRO (voir encadré) s'est fait une spécialité de l'accueil des nouveaux arrivants dans une zone en plein redéploiement économique. « Nous opérons un peu comme des chefs de projet avec une offre transverse qui permet aux acquéreurs de choisir parmi nos différents services, selon leur antériorité dans les CHR, leur parcours, leurs compétences. Lespreneurs d'affaires sont très mobiles aujourd'hui. On voit régulièrement des gens arriver de Nantes, de Paris ou de Strasbourg », indique Fabrice Nikitine, gérant du réseau local auquel appartient l'agence. Une relocalisation que les banquiers habitués de ces acquéreurs potentiels ne voient pas forcément d'un bon œil, inquiets à l'idée de financer un restaurant éloigné de 800 km. « Comment pourrions-nous proposer une affaire à quelqu'un sans lui obtenir un financement local ? Nos interlocuteurs connaissent le secteur, les ratios, les critères de commercialité et l'acquéreur attend de nous de la tranquillité d'esprit »,

observe Antonin Alonso, manager de l'agence AOI-PRO. Pour séduire les acheteurs, les agents immobiliers ne ménagent pas leurs efforts. Sur le modèle des réseaux de franchise, ils ont même mis en place un partenariat avec des bureaux d'études capables de concevoir une identité, un agencement original et une ambiance lumineuse : « Nous avons la capacité de produire une représentation 3D du projet, pour mieux défendre notre dossier avec notre acquéreur, face

aux banques. » Dans un projet de rachat, l'analyse financière est le domaine de prédilection des experts-comptables et des avocats spécialisés, qui conservent toutefois chacun leurs prérogatives. En se basant sur l'analyse des bilans, des comptes de résultat et indicateurs de performances, ils vont pouvoir déterminer une fourchette de valeur et vérifier si le prix affiché est cohérent.

Au cabinet d'expertise comptable NSK Fiduciaire, Gaëtan Mangeon conseille de rester prudent :

« Clairement, un restaurant gastronomique est plus compliqué à acheter. Surtout si le cuisinier est l'exploitant. L'emplacement, la conformité aux normes*, l'état de vétusté du matériel, la qualification et l'ancienneté du personnel doivent être pris en compte. Ils peuvent induire jusqu'à 20 % d'écart en plus ou en moins par rapport aux méthodes d'évaluation. »

Si le chiffre d'affaires du restaurant ou de l'hôtel est inclus dans l'évaluation, il a pour limite de ne pas tenir compte de la rentabilité. C'est plutôt l'excédent brut d'exploitation (EBE) qui va être observé à la loupe, avant de lui appliquer un coefficient propre au secteur d'activité. La « méthode du banquier » tente de valoriser

l'affaire en mesurant la part de trésorerie que l'acquéreur va pouvoir raisonnablement consacrer au remboursement de son emprunt sur sept ans, compte tenu de son apport initial (30 à 40 %). « Finalement, l'acheteur n'est pas engagé par le taux de marge de son prédécesseur, mais, par contre, il l'est pour le loyer et tous les frais de fonctionnement qui doivent se situer dans la fourchette du marché. S'il y a des écarts importants, on le remarque immédiatement et, dans ce cas, il convient d'en connaître les raisons », remarque l'expert-comptable.

Un avis que partage Sophie Petroussenko, spécialiste des CHR et avocate de l'Umih Ile-de-France (cabinet-petroussenko.com). « Nous pouvons aisément détecter les irrégularités à la lecture du bilan et l'un des rôles de l'avocat est de mettre en garde l'acquéreur, en pointant des incohérences éventuelles. Mais, à mon sens, celui-ci doit être également présent dans l'établissement convoité pour constater de visu les débits et la réalité de la clientèle, avant que le compromis



FRÉDÉRIC VIELCANET

Sophie Petroussenko

prévoir afin de sécuriser la transaction et que personne ne puisse contester la validité de l'acte », conclut Sophie Petroussenko. ■

Frédéric Vielcanet

* Hygiène, sécurité et environnement.

** Caisse des règlements péculiaires des avocats chargée du maintien des fonds.

Century 21 AOI-PRO, une agence entreprises et commerces

Inscrite dans un réseau local de quatre agences, Century 21 AOI PRO de Begles (Gironde) est dédiée exclusivement aux entreprises et aux commerces. Du petit fonds de restauration aux grosses unités, près de 90 % des transactions de l'agence concernent le secteur des CHR sur le périmètre de Bordeaux Métropole. Elle est agréée comme intermédiaire dans les opérations bancaires (IOB inscription Orias), ce qui lui permet de rentrer dans les négociations de solutions de financement. Le réseau national des 850 agences Century 21 pratique un système de recommandation permettant aux clients référencés dans une autre région de bénéficier d'un traitement VIP à leur arrivée (century21-aoi-pro-commerces.com).

Cabinet NSK Fiduciaire, l'expertise comptable élargie aux services

Le cabinet NSK Fiduciaire (Paris 9^e et Sénart 77) est un cabinet d'expertise comptable avec une spécialisation CHR. Même si son rôle central reste l'analyse financière (étude approfondie des trois derniers bilans, calcul des ratios, compte prévisionnel), le cabinet pratique, sur demande, l'aide au diagnostic et à l'analyse préalable de zone commerciale dans le cadre d'une étude « d'opportunité d'achat ». Si le projet se concrétise, NSK peut faire une proposition d'accompagnement avec prise en charge ultérieure de la comptabilité et du service du traitement de paie, ce qui se produit dans la majorité des cas (groupe-nsk.com).



FRÉDÉRIC VIELCANET

Gaëtan Mangeon