

ENQUÊTES STRATÉGIE

Extrait du Dossier (page 86)

A chaque étape clé, l'aide d'une banque conseil

Sélectionner la cible, coordonner les expertises, négocier la transaction et son financement... Pour accompagner un projet de croissance externe, le rôle du banquier d'affaires est primordial.

RÉUSSIR UN PROJET DE CROISSANCE EXTERNE n'est pas simple et nécessite d'y investir beaucoup de temps et d'expertise. Pour les assister dans toutes les phases en amont de la transaction et jusqu'à sa signature, les grands groupes ont recours à des banques d'affaires renommées, comme Lazard, Rothschild, Goldman Sachs ou la Société générale. Depuis quelques années, les dirigeants de PME peuvent accéder à des services de banque conseil pour les assister dans des projets de rachats plus modestes. Qui sont ces intermédiaires ? Quel est leur rôle ? Comment les choisir ?

1 En amont du projet : identifier et sélectionner les cibles d'acquisition

Le métier de banque d'affaires n'a rien à voir avec celui des réseaux d'agences qui collectent l'épargne et accordent des crédits. C'est davantage une acti-

vité de conseil, exercée par des filiales ou des départements de grandes banques, ou par des structures indépendantes plus souples.

Selon le mandat qui lui est confié, la banque d'affaires peut intervenir très en amont. « Pour l'acheteur, l'intérêt de prendre une banque conseil est qu'elle lui apporte des idées, à la fois stratégiques et sur l'entreprise candidate au rachat », résume Etienne Demailly, associé de la Financière de Courcelles.

A ce stade, l'accompagnement de l'acheteur lui fait gagner un temps précieux. « Avec les PME, on a vite accès au patron actionnaire, cela se joue vraiment sur l'humain », explique Didier Busquet, associé de la banque d'affaires indépendante Linkers. La différence entre les conseillers en fusions-acquisitions de PME se fait sur leur capacité à gérer ces relations humaines avec des patrons au caractère bien trempé. Missionné pour assister une société de formation

professionnelle à étoffer son réseau, Didier Busquet a ainsi passé au crible le marché potentiel, contacté 70 écoles ou organismes de formation, et entre-

tenu des relations avec une quarantaine d'entre eux pendant trois ans, pour réaliser une quinzaine d'acquisitions. « C'est énormément de temps et il faut aimer ça », confie-t-il. Un argument auquel les patrons de PME sont sensibles.

« On répète suffisamment à nos clients que chacun doit faire son métier pour suivre nous-mêmes ce principe », confirme Olivier Angleys, directeur délégué d'Espace4, qui a racheté l'an dernier une PME presque aussi grosse qu'elle, grâce à l'aide de Linkers.

78 %

DES OPÉRATIONS DE LBO en France (23 % en valeur), ciblent un rachat à crédit de PME et ETI. (source : EVCA)

2 Au cours de la négociation : représenter les intérêts de l'acheteur

Une fois la cible d'un achat identifiée, le banquier d'affaires contacte l'actionnaire pour voir s'il est réceptif à l'idée de vendre. Commence alors un ➔