

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
UNIVERSITÉ MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU
FACULTÉ DES SCIENCES ÉCONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES SCIENCES DE GESTION
DÉPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION



MEMOIRE DE FIN D'ÉTUDES

EN VUE DE L'OBTENTION DU DIPLÔME DE MASTER EN SCIENCES DE GESTION

OPTION : AUDIT ET CONTRÔLE DE GESTION

Thème

**Audit d'acquisition et évaluation de reprise
d'entreprise :
Cas de la reprise d'une carrière par l'EURL MTP PRO**

Réalisé par :

M^{lle}. ACHIR Nawal

M^{lle}. TOUBAL Fatima

Dirigé par :

Mr. S. FELFOUL



3^{ème} Promotion

Année universitaire 2016/2017

Remerciements



La réussite de ce travail est le résultat de la collaboration de plusieurs personnes, pour cela nous remercions plus particulièrement notre encadreur: Monsieur FELFOUL .S pour sa disponibilité, son écoute et ses conseils durant toutes les étapes de réalisation de ce travail.

Nous remercions le jury d'avoir accepté de juger ce travail, et nous tenons à remercier aussi le chef de spécialité ainsi que tous les professeurs de la spécialité Audit et contrôle de gestion du département des sciences de gestion à l'université Mouloud Mammeri.

Nous remercions aussi toutes les personnes qui ont collaboré de près ou de loin à l'élaboration de ce mémoire notamment M^r L.MANSOUR, gérant de la société

EURL MTP PRO.



Dédicace:



Je dédie ce mémoire à ... ✍

À mes très chère parents

Pour leur aide et leur soutien tout au long de mes études, et qui ont fait de moi ce que je suis aujourd'hui et j'espère qu'un jour je serai capable de leurs donner au moins la moitié car quoiqu'on fasse on arrivera jamais à leurs rendre tout.

À mes chers frères : Samir, Brahim, Rabah et Karim

À mon oncle : Belaid

À toutes mes amies et à tous mes amis

Fatima



Je dédie ce mémoire à ... ✍

❖ *Ma très chère famille :*

Ma chère ZOÛZOÛ et DDA -ALI MOH ainsi que mon grand frère VINUS et mes deux sœurs RYMA et KAMIE.

Pour sa présence à mes cotés et pour son amour infini.

❖ *A mes amis : Lynda, Fatiha, Djamila, Lamia, Massi, Djamel, Billy, Mahdi, Madjid, Sissi.*

❖ *A mes collègues de travail : Mr Belaidi, Mr Houadj, Nassima, Sadjia.*

❖ *A toute la troisième promotion ACG.*

❖ *A toute personne ayant contribué de près ou de loin à la finalisation de mon master.*

« Je remercie dieu pour toutes ses bénédictions »

Nawal

Sommaire :

Introduction générale	1
Chapitre I : l'évaluation d'entreprise en cas de reprise	
Section1 : la reprise d'entreprise	6
Section 2 :l'évaluation d'entreprise.....	18
Chapitre II : l'audit d'acquisition	
Section 1 : généralités sur l'audit d'acquisition	35
Section 2 : démarche de l'audit d'acquisition	38
Chapitre III : Audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats	
Section 1 : présentation du repreneur « EURL MTP PRO »	63
Section 2 : la mission d'audit d'acquisition.....	64
Section 3 : analyse et recommandations	84
Conclusion générale.....	88

Table des illustrations :

1- Liste des tableaux :

<u>Tableau n° 1 :</u>	Indicateurs de l'audit social.....	P48
<u>Tableau n° 2 :</u>	Etapes de la démarche de l'audit social	P49
<u>Tableau n°3 :</u>	Documents comptables présentés et non présentés.....	P66
<u>Tableau n° 4 :</u>	Le compte financier.....	P69
<u>Tableau n°5 :</u>	Calcul du chiffre d'affaires reconstitué.....	P70
<u>Tableau n°6 :</u>	Calcul du résultat reconstitué	P71
<u>Tableau n°7 :</u>	Calcul du risque fiscal en matière de taxe sur l'activité professionnelle.....	P71
<u>Tableau n°8 :</u>	Calcul du risque fiscal en matière de taxe sur la valeur ajoutée...	P72
<u>Tableau n°9 :</u>	Calcul du risque fiscal en matière d'impôts sur le bénéfice des sociétés	P72
<u>Tableau n°10 :</u>	Calcul du risque fiscal en matière de l'impôt sur le revenu global retenu à la source.....	P73
<u>Tableau n°11 :</u>	Récapitulation du risque fiscal.....	P73
<u>Tableau n°12 :</u>	Chiffre d'affaires prévisionnel en cas d'utilisation optimale.....	P76
<u>Tableau n°13 :</u>	Les indicateurs clés basés sur le bilan.....	P79
<u>Tableau n°14 :</u>	Tableau récapitulatif.....	P81

2- Liste des figures :

<u>Figure n° 1 :</u>	Volume d'informations de l'acquéreur et du cédant au cours de la reprise.....	P58
----------------------	--	-----

Liste d'abréviations :

ANC : actif net corrigé

ANDI : agence nationale de développement de l'investissement

BFR : besoin en fond de roulement

BIMBO: Buy-In Management Buy-Out

CA : chiffre d'affaires

CF : compte financier

CTCA : code des taxes sur le chiffre d'affaires

DA: dinar algérien

DCF: discounted cash flow

EBE: excédent brut d'exploitation

HT: hors taxes

IBS: impôts sur le bénéfice des sociétés

IRG: impôts sur le revenu global

MBI: Management Buy-In

OBO: Owner Buy Out

PME: petites et moyennes entreprises

PMI: petites et moyennes industries

SAV: service après vente

TAP: taxe sur l'activité professionnelle

TCR: tableau du compte résultat

TTC: toutes taxes comprises

TVA: taxe sur la valeur ajoutée

UEC: union des experts comptables

VE: valeur d'entreprise

Introduction générale

L'actualité économique et financière des dernières années est marquée par un grand nombre d'opérations d'acquisition et de cession d'entreprises. Le recours au mode de croissance externe est de plus en plus important et prend une dimension internationale. Ce mode ou cette stratégie de croissance, privilégiée essentiellement par les grands groupes, commence à devenir un axe prioritaire même dans les stratégies des petites et moyennes entreprises.

La croissance externe peut prendre la forme d'une fusion ou d'une acquisition. Dans le premier cas, il s'agit de mettre en commun les patrimoines de deux ou plusieurs entreprises en vue de créer une autre. L'acquisition quant à elle se fait par le rachat d'un fond de commerce ou le rachat de parts sociales (partiellement ou intégralement). Dans tout les cas de figures, le processus de reprise est complexe et risqué.

En effet, la reprise d'entreprise est un processus composé de plusieurs étapes et peut prendre une durée plus au moins longue. Cette opération concerne tant les sociétés de capitaux que les sociétés de personnes et les entreprises individuelles. Dans une cession, il y a toujours une confrontation entre deux parties : d'une part un repreneur ou plus ; et d'autre part, un ou plusieurs cédants. Les deux parties désirant réussir leurs projets de reprise ou de transmission doivent mettre en place tous les outils indispensables à cette opération. En effet, la reprise ou la transmission sont les deux faces d'un même intérêt : il s'agit d'un changement de mains qui doit se faire dans un climat de confiance mutuel.

Dans notre travail, nous avons abordé cette thématique sous l'angle du repreneur qui doit être capable de réaliser un audit et de comprendre comment sa cible peut être valorisée.

Pour sécuriser le processus de reprise, les investisseurs ont recours à l'audit d'acquisition.

L'audit d'acquisition peut s'effectuer dans différents domaines (comptable et financier, relations commerciales, social, fiscal, juridique etc.) et doit donc être bien appréhendé, formalisé et adapté à la taille et aux besoins.

D'une manière générale, l'audit d'acquisition se définit comme étant l'examen de la cible, réalisé par un professionnel, à la demande de l'acquéreur. Son objectif est d'avoir une connaissance complète des forces, des faiblesses et des risques de la société qu'il convoite.

Selon Thierry Rouillois, *« il s'agit donc de passer de l'autre côté du miroir et d'essayer de vérifier de l'intérieur si tout ce qu'on vous a dit sur cette entreprise est vrai et surtout à découvrir tout ce que l'on vous a caché »*.

A l'instar de la France, l'audit d'acquisition n'est pas obligatoire en Algérie, mais toujours, il est pratiqué par de nombreuses entreprises publiques et privées.

L'audit d'acquisition intervient souvent en fin du processus de reprise. A ce stade le repreneur a déjà sélectionné la « cible ».

À l'issue des audits d'acquisitions réalisés, la phase de négociation peut alors débuter. Les deux parties vont s'appuyer sur les travaux d'évaluation et les conclusions des audits. Cette phase fait généralement intervenir les conseillers (banquiers, avocats) qui vont aider les vendeurs et les acheteurs à fixer un prix de cession et à négocier les modalités et les clauses du contrat de cession.

Pour mieux cerner la conception de l'audit d'acquisition et son poids dans l'opération de reprise, nous avons posé la problématique suivante :

Problématique :

Quelles sont les incidences de l'audit d'acquisition sur l'évaluation d'une reprise d'entreprise ? A-t-il un impact sur le prix d'acquisition et les choix stratégiques du repreneur ?

De cette problématique découlent les questions secondaires suivantes :

- Comment se définit une reprise d'entreprise et quelles sont ses étapes ?
- Comment se définit l'audit d'acquisition et quelle est sa démarche ?
- L'audit d'acquisition permet-il de juger de façon neutre et objective de la valeur d'une entreprise dans le cadre de sa vente ?

Pour répondre à ces questions, nous avons jugé utile de recourir aux deux méthodes : analytique et descriptive.

La méthode analytique nous a permis d'analyser les données qui ont été recueillies lors du stage pratique. Avant d'appliquer cette méthode, il a été nécessaire d'appliquer la méthode descriptive pour mieux cerner et décrire le phénomène étudié et présenter convenablement tous les éléments particuliers qui y sont rattachés.

A cet effet, nous avons élaboré un plan de travail scindé en trois chapitres :

- Dans le premier chapitre nous avons traité l'évaluation de l'entreprise en cas de reprise, en abordant dans sa première section le processus de reprise, et dans la seconde l'évaluation d'entreprise.
- Dans un deuxième chapitre nous nous sommes intéressées aux audits d'acquisition, dans un premier temps sont présentées les généralités sur l'audit d'acquisition (section 1). Et la deuxième section du même chapitre traite la démarche appliquée à cet audit.
- Le troisième chapitre, qui est une étude de cas, est la conclusion de notre participation, en tant que stagiaires, à la mission d'audit d'acquisition menée par l'EURL MTP PRO, pour la reprise d'une carrière d'agrégats. Les audits effectués sont principalement, l'audit fiscal et comptable, l'audit technique et l'audit financier.

Chapitre I : l'évaluation d'entreprise en cas de reprise

Introduction :

La reprise d'entreprise est un processus multidisciplinaire, complexe et d'une durée relativement longue.

Les motivations qui poussent à opter pour ce processus au lieu d'une création proprement dite diffèrent d'un repreneur à un autre et peuvent être d'ordre personnel et/ou économique.

Le processus de reprise se fait en plusieurs étapes, et pour bien le réussir, il faut se préparer et donner de l'intérêt pour chacune d'entre elles. Parmi les étapes incontournables, on trouve le diagnostic et l'évaluation de la cible. Le diagnostic permet de connaître l'entreprise ciblée et se fait sur plusieurs niveaux pour appréhender l'entreprise dans sa globalité : stratégique, financier, commercial ... etc.

Quant à l'évaluation, elle permet de déterminer la valeur avec la quelle l'opération de reprise sera budgétisée. Pour ce faire, il existe plusieurs méthodes d'évaluation : les méthodes patrimoniales, les méthodes des comparables, les méthodes des flux futurs et méthodes combinées.

Le présent chapitre est structuré en deux sections : la première concerne la reprise d'entreprise et dresse des généralités sur ce processus dans un premier point ; et dans le second point sont traitées les différentes étapes d'un projet de reprise.

La deuxième section aborde l'évaluation d'entreprise : le premier point de cette section évoque des généralités, dans le deuxième point sont présentées les étapes de l'évaluation et dans le troisième point les différentes méthodes d'évaluation.

SECTION 1 : LA REPRISE D'ENTREPRISE

L'opération de reprise qui est un phénomène dual, représentant à la fois une cession et une acquisition, fait partie du cycle de vie d'une entreprise. Les motivations du cédant et du repreneur sont différentes : *La question des motivations est aussi cruciale. et les enjeux associés à cette opération sont multiples.*¹

La reprise d'entreprise est aussi un phénomène complexe qui se fait en plusieurs étapes et dont la réussite dépend de l'intérêt donné à chaque étape.

Cette section est organisée en deux parties : la première présente les généralités sur la reprise d'entreprise : définitions, motivations du repreneur, différents types de cessions. La deuxième partie dresse les différentes étapes d'un projet de reprise : du choix de la cible jusqu'à la vente.

1. GENERALITES SUR LA REPRISE D'ENTREPRISE

1.1. Définitions :

La reprise est une alternative à la création d'entreprise. Elle est définie comme étant le « *rachat par une personne ou par un groupe de personnes du capital ou d'une grande partie du capital d'une entreprise existante. Dans certains cas, la reprise d'entreprise peut être effectuée par une entreprise (fusion-acquisition) ou par les salariés de l'entreprise en difficulté (RES)* »².

La reprise peut porter sur des entreprises saines ou en difficultés. Bien que ces dernières présentent des caractéristiques spécifiques et exigent le recours à des méthodes d'évaluation différentes des premières, le processus de reprise est en général le même pour les deux types d'entreprises.

Ce classement est fondé sur le critère « santé de l'entreprise à reprendre ».

D'autres critères de classement des reprises d'entreprises peuvent être cités :

- **Selon la source** : on distingue entre
 - *succession: le retrait des propriétaires de leur entreprise familiale non cotée en bourse,*

¹ Olivier MEIER, Guillaume SCHIER « transmettre ou reprendre une entreprise : évaluation, négociation, interactions » ed Dunod, Paris 2008, P1.

² <http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/reprise-d-entreprise/>

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

- *le désinvestissement par la revente de divisions ou de filiales qui n'intéressent plus ces groupes ou n'entrent plus dans leurs axes stratégiques,*
 - *la restructuration du capital de l'entreprise (rachat de sociétés cotées en bourse),*
 - *la privatisation des entreprises publiques.*³
- **Selon le montage financier :** la reprise peut se faire avec création ou non d'une holding. La prise de participation via une holding connue aussi par le LBO (lavage buy out) consiste à créer une société (la holding) qui va contracter un emprunt bancaire pour racheter l'entreprise cible. L'intérêt de cette opération est de bénéficier de différents effets de levier : juridique, financier, fiscal...etc.
- **Selon les types d'acheteurs :** selon que l'acquéreur soit un salarié de l'entreprise, un cadre extérieur à celle-ci ou bien son propriétaire, on distingue entre :
- La reprise de l'entreprise par ses cadres (management buy out) connue également par le rachat de l'entreprise par ses salariés (RES) : elle consiste en la création d'une société par les salariés dans l'objectif de racheter tout ou partie de la société cible (dont ils travaillent). La condition pour cette reprise est la création de la holding.

En Algérie, cette forme connue par « la privatisation au profit des travailleurs » est régie par l'ordonnance n° 01-04 du 20 août 2001 relative à l'organisation, la gestion et la privatisation des entreprises publiques économiques, modifiée et complétée par l'ordonnance n° 08-01 du 28 février 2008.
 - La reprise par des cadres extérieurs (MBI) : *Cette technique de rachat présente l'avantage pour les repreneurs de prendre le contrôle total d'une entreprise avec un faible apport personnel. Les repreneurs créent une société holding de reprise, laquelle emprunte des fonds pour financer le rachat. L'emprunt souscrit est remboursé par les bénéfices de la société rachetée. L'inconvénient majeur du MBI est que les dirigeants, étrangers à l'entreprise rachetée, ne connaissent ni le personnel ni la politique commerciale de la société cible. Ils*

³ <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/10431/1/EN01.pdf>

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

*sont donc contraints de trouver leur place dans la société tant auprès des salariés et des clients que des fournisseurs.*⁴

- La reprise par des cadres de l'entreprise et des cadres extérieurs (BIMBO) : cette opération de rachat est faite par des dirigeants de l'entreprise en association avec des cadres extérieurs.
- La reprise par le propriétaire (OBO) : *opération dans laquelle l'ancien actionnaire majoritaire réinvestit avec les financiers dans la holding de reprise.*⁵

1.2. Les motivations du repreneur:

Ses motivations peuvent être d'ordre personnel ou économique :

Les enjeux personnels : *en matière de reprise d'entreprise, le fait à la fois de racheter une société existante et de diriger un groupe social déjà constitué, demande des motivations personnelles qui vont au-delà de la gestion des événements (intérêts financiers, opportunités commerciales...)*⁶ :

- ✓ Etre responsable d'un projet collectif : le fait de préserver l'activité d'une entreprise constitue une fierté pour le repreneur et fait valoir sa valeur ajoutée notamment dans le cas des reprises familiales où il se trouve responsable sur un héritage de la famille.
- ✓ Le besoin d'indépendance : l'entrepreneur est aussi motivé par le besoin de se sentir de moins au moins dépendant vis-à-vis des autres *en augmentant ses marges de manœuvres pour pouvoir endosser la pleine responsabilité des décisions prises et orienter les actions en fonction des ses attentes et aspirations.*⁷
- ✓ Le contrôle de son propre destin (locus of control) : *Le concept de lieu ou locus de contrôle ("locus of control") réfère à la croyance d'une personne sur ce qui détermine*

⁴ <http://www.journaldunet.com/business/pratique/dictionnaire-economique-et-financier/17258/mbi-management-buy-in-definition-traduction.html>

⁵ <http://www.chefdentreprise.com/Chef-d-entreprise-Magazine/Article/Comment-financer-un-achat-d-entreprise-par-un-LBO-27194-1.htm#PO9F6sbFzIDPMBLJ.97>

⁶ Olivier MEIER, Guillaume SCHIER « transmettre ou reprendre une entreprise : évaluation, négociation, interactions » ed Dunod, Paris 2008, P15.

⁷ Idem, P16.

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

*sa réussite dans une activité donnée, les événements dans un contexte donné ou, plus généralement, le cours de sa vie.*⁸

Cela signifie que l'individu souhaite toujours prendre le contrôle de sa vie et tend à réduire tout ce qui peut l'impacter à titre personnel ou professionnel (personnes ou événements extérieurs).

- ✓ Le besoin de se réaliser : *Besoin de s'accomplir, de mettre en valeur son plein potentiel, de se développer... de se sentir vivant à travers ce qu'il réalise.*⁹

Les enjeux économiques : *La reprise se définit alors comme l'acquisition totale ou partielle d'une entreprise par une personne morale ou physique*¹⁰. Les objectifs économiques recherchés en reprenant une entreprise déjà existante sont :

- ✓ Disposer d'une activité rentable : une entreprise déjà active dispose de son propre outil économique (marchés, ressources,...etc.) et le but du repreneur c'est justement de disposer dans l'immédiat de cet outil contrairement à la création d'entreprise.
- ✓ Acquérir des ressources spécifiques : la reprise peut aussi avoir comme raison le besoin d'avoir rapidement des ressources matérielles ou immatérielles (compétences du personnel, actifs...) dans le but d'avoir un avantage concurrentiel.
*Le choix de posséder à court terme ces ressources devient dès lors difficile avec celui de la croissance interne (création d'une société nouvelle) pour des raisons de délais mais aussi de manque de moyens (expertise, équipement, infrastructure).*¹¹
- ✓ Se redéployer sur un nouveau marché : dans le contexte de l'internationalisation, la reprise d'entreprise permet d'intégrer de nouvelles activités et de conquérir de nouveaux marchés pour faire face aux entreprises concurrentes.

1.3. les différents types de cession d'entreprise :

1.3.1. Cession d'un fonds de commerce :

L'achat d'un fonds de commerce correspond à l'achat d'un ensemble de biens incorporels et corporels regroupés en vue de l'exploitation d'une activité. Lors de la cession d'un fonds de commerce, de nombreuses considérations juridiques et fiscales sont à prendre en compte. L'acquisition d'un fonds de commerce implique la reprise

⁸ <http://www.psychomedia.qc.ca/lexique/definition/locus-de-controle>

⁹ <https://rcf.fr/vie-quotidienne/psychologie/le-besoin-de-se-realiser>

¹⁰ Olivier MEIER, Guillaume SCHIER « transmettre ou reprendre une entreprise : évaluation, négociation, interactions » ed Dunod, Paris 2008, P17.

¹¹ Idem page 17.

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

des contrats de travail existants, ainsi que certains contrats (le bail, par exemple). L'acquisition d'un fonds de commerce est souvent retenue lorsque l'acquéreur a des doutes sur le passif non connu.

1.3.2. Cession de titres :

La différence la plus importante entre le rachat par fonds de commerce et le rachat de titres réside dans le fait que dans le premier cas, le passif de l'entreprise rachetée n'est pas repris, alors que dans le second, l'acquisition de titres induit la reprise de la totalité de l'actif et du passif.

Lors de la cession de titres, plusieurs considérations juridiques et fiscales sont à prendre en compte et donc l'intervention d'un avocat est recommandée.

1.3.3. Location-gérance :

*La location-gérance est un contrat par lequel le bailleur concède totalement ou partiellement la location du fonds de commerce à un gérant, qui exploite l'entreprise sous sa responsabilité.*¹²

1.4. la reprise d'entreprises en Algérie :

La reprise d'entreprises en Algérie est dominée principalement par la reprise familiale et la reprise par les salariés. Cependant la reprise externe (cession) n'est presque pas présente en raison de plusieurs difficultés.

Dans le cas de reprise d'entreprise familiale comme son nom l'indique, la transmission se fait au sein de la même cellule familiale. *La transmission familiale, qui est la voie la plus courante, permet aux héritiers de reprendre la main et d'assurer la continuité des activités. La transmission familiale n'est parfois pas possible en raison du désintérêt des héritiers, attirés par d'autres horizons, parfois de l'insuffisante préparation de ceux-ci à assumer des tâches de direction d'entreprise, ou encore du fait de conflits d'intérêts entre les héritiers.*¹³

Quant à la reprise par les salariés, celle-ci permet à des salariés ou aux cadres de racheter eux-mêmes l'entreprise pour laquelle ils travaillent. Cette technique a pour avantages la sauvegarde des emplois et l'augmentation éventuelle des salaires.

¹² <http://www.guidedelacreationdentreprise.com/b.a.ba/2017/les-differents-montages-juridiques-et-fiscaux-dans-le-cadre-de-la-reprise-59/>

¹³ http://www.vitamedz.org/banques-transmission-&-reprise-dentreprises/Articles_18300_4944615_0_1.html

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

Une reprise d'entreprise par les salariés est souvent gage de réussite car les salariés connaissent parfaitement l'entreprise et maîtrisent le savoir-faire nécessaire à son fonctionnement, ils en sont même les gardiens, ce qui constitue un atout pour sa pérennité.¹⁴

En Algérie, le recours à la reprise d'entreprises par les salariés s'effectue principalement dans le cadre de la privatisation des entreprises publiques.

Les difficultés que rencontrent les entrepreneurs pour la reprise se résument essentiellement dans le refus des banques à financer ce genre d'opérations. En effet, les banques algériennes privilégient de financer la croissance interne (la création de nouvelles entreprises) sur le financement de la reprise d'activités déjà existantes sous prétexte que lors de la création, l'analyse des risques est plus facile grâce au business plan.

2. LES ETAPES D'UN PROJET DE REPRISE :

« La reprise d'une entreprise est une opération complexe qui comprend de nombreuses étapes et fait intervenir de multiples acteurs (acheteur, vendeur, intermédiaire, experts, institutions...).¹⁵ ».

Les étapes de cette opération diffèrent selon que l'initiateur soit le repreneur ou le cédant mais des étapes communes sont observées dans les deux cas de figures.

- **L'organisation de la reprise dans le cas où l'initiateur est le repreneur :**
les étapes sont :
 - ✓ Choix de la cible
 - ✓ Prise de contact
- **L'organisation de la reprise dans le cas où l'initiateur est le cédant :** les étapes sont :
 - ✓ Recherche de repreneurs
 - ✓ Présentation de son entreprise
- **Les étapes communes :**
 - ✓ Diagnostic de la cible
 - ✓ L'évaluation de l'entreprise ciblée

¹⁴ <https://www.thebusinessplanshop.com/fr/blog/reprise-entreprise-par-les-salaries>

¹⁵ Olivier MEIER, Guillaume SCHIER, « transmettre ou reprendre une entreprise : évaluation, négociation, interaction », P 168.

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

- ✓ Monter le plan de reprise
- ✓ La négociation
- ✓ La vente ou la reprise effective

Dans ce qui suit, une présentation de ces différentes étapes ainsi que les différents acteurs qui interviennent dans chacune d'elles.

2.1. L'organisation de la reprise dans le cas où l'initiateur est le repreneur : les étapes sont :

2.1.1. Choix de la cible :

Il est important de prendre le temps nécessaire pour bien choisir l'entreprise à reprendre. *La durée de la recherche est généralement assez longue, en moyenne quinze mois.*¹⁶ Pour réussir cette étape, il faut procéder avec une certaine méthode :

- Bien cerner son objectif : il faut déterminer le profil type de l'entreprise idéale, en se fixant des critères de recherche (relatifs au métier de l'entreprise, sa clientèle, ses fournisseurs, son secteur d'activité, sa taille...etc.); et le type d'entreprise à reprendre (entreprise saine, entreprise en difficulté, entreprise familiale, une start-up...etc.) ;
- Bien exploiter les outils d'annonce de cession d'entreprise existant sur le net (sites spécialisés) ;
- Le processus de reprise d'entreprise étant complexe, il est recommandé de faire appel à des professionnels de la transmission (comptables et cabinets spécialisés) pour avoir l'aide nécessaire de la première étape jusqu'à la dernière.

2.1.2. La prise de contact :

La prise de contact se fait avec les dirigeants des différentes cibles. Son objectif est de s'assurer qu'il y a une possibilité de reprise et que le dirigeant de la société choisie n'a pas d'inconvénients, à priori, pour la cession. Cette étape peut se faire par le repreneur lui-même ou bien par le biais d'un intermédiaire (expert).

¹⁶Jean-Marc Tariant, l'essentiel de la reprise d'entreprise, ed Eyrolles, Paris, 2012, P09.

2.2. L'organisation de la reprise dans le cas où l'initiateur est le cédant : les étapes sont :

- Recherche de repreneur
- Présentation de son entreprise

2.2.1. Recherche de repreneurs :

Cette opération est généralement confiée à un intermédiaire. Ce dernier *recherche alors repreneurs en utilisant différentes stratégies de recherche :*

- *Le recours à des bases de données publiques ou privées ;*
- *Le recours à des journaux professionnels ou des sites internet spécialisés ;*
- *Les rencontres dans des cercles de repreneurs ;*
- *Le recours à des leviers professionnels (chambre de commerce, syndicats professionnels) ;*
- *Des mailings ciblés ;*¹⁷

2.2.2. Présentation de son entreprise :

À cet effet, un dossier de présentation est préparé. Il comprend notamment des informations relatives à la désignation de la société, son capital social, son historique, son activité et sa situation financière.

En résumé, le dossier "memorandum" doit être :

- concis pour permettre une analyse rapide et respecter la confidentialité de certaines informations*
- explicite pour éviter toute interprétation erronée et justifier la poursuite des négociations à bon escient*
- complet et analytique pour servir de base au business plan du repreneur, voire au dossier bancaire qu'il devra présenter par la suite.*

Un dossier bien conçu est un outil de travail et un gain de temps pour toutes les parties, qui justifie amplement l'investissement initial qu'il représente. Il doit aussi être perçu comme tel par les repreneurs, qui doivent savoir réfréner leur

¹⁷ Olivier MEIER, Guillaume SCHIER, « transmettre ou reprendre une entreprise : évaluation, négociation, interaction », P 174.

tentation naturelle d'examiner de nombreux dossiers, surtout au début de leurs démarches, en effectuant un tri préliminaire des opportunités sur des critères précis (localisation, activité, finançabilité). L'étude de trop nombreux dossiers inadéquats peut en effet devenir une perte de temps et d'énergie.¹⁸

2.3. Les étapes communes :

2.3.1. Diagnostic de la cible :

Le diagnostic est une phase importante dans le processus de reprise. Il vient en amont de celui-ci et il convient de ne pas le confondre avec les audits d'acquisition.

Le diagnostic a pour objectif de repérer les points forts et les points faibles de la cible en vue d'aider le repreneur à faire son choix. Il s'agit de collecter toutes les informations nécessaires sur l'entreprise ciblée.

Une fois le diagnostic fait, les éléments dégagés vont servir de base pour l'évaluation et les audits d'acquisition dont *l'objectif est de vérifier la cohérence entre le diagnostic et la réalité de l'entreprise.*¹⁹ L'audit d'acquisition évalue et valide les points forts et faibles dégagés lors du diagnostic. Ces deux éléments du processus de reprise (évaluation de la cible et audit d'acquisition) seront traités ultérieurement.

Les données à recueillir sont très variables et le diagnostic s'exerce à plusieurs niveaux : stratégique, comptable et financier, commercial, social, juridique et environnemental...etc.

- Le diagnostic stratégique : il consiste à analyser l'attractivité du marché sur lequel opère l'entreprise, son positionnement et son développement. Il permet de prendre connaissance des opportunités et des menaces ainsi que des enjeux aux quels est confrontée la cible. En principe l'audit stratégique doit conduire ou permettre l'élaboration des scénarios de développement ou d'évolution du secteur sur lequel opère l'entreprise. il s'agit d'analyser l'évolution du marché sur le plan international, national ou régional selon la taille de l'entreprise. il s'agit aussi d'analyser l'intensité concurrentielle du secteur, les barrières à l'entrée dans le métier, les dépendances vis-à-vis des fournisseurs....etc. En résumé, l'analyse stratégique permet de porter un regard :

¹⁸ <http://www.fusacq.com/buzz/ae51,comment-doit-s-organiser-un-memorandum-de-presentation.html>

¹⁹ www.guidedelacreationdentreprise.com

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

- Sur la situation concurrentielle de l'entreprise ;
 - les opportunités offertes sur son marché ;
 - et de caractériser ses forces et ses faiblesses.
- Le diagnostic marketing et commercial : les points essentiels à prendre en considération sont l'évolution du chiffre d'affaires, les parts de marché de l'entreprise sur ses secteurs d'activité, la politique commerciale, répartition des ventes par marché, livraison des produits, services après vente...etc.
- Le diagnostic de la production et des moyens d'exploitation : les éléments essentiels à analyser sont politiques de sous-traitance ou de co-traitance, qualité et l'ancienneté de l'outil de production, organisation de la production, la gestion des stocks...etc.
- Le diagnostic social : il s'agit d'analyser notamment l'organisation fonctionnelle détaillée, la nature des contrats, qualité et ancienneté du personnel, mode de management pratiqué, climat et relations sociales... etc.
- Le diagnostic administratif : les points concernés par ce diagnostic sont : réputation de l'expert comptable, du commissaire aux comptes, du conseil juridique, organisation et performance du contrôle de gestion, relation bancaires, couverture en matière d'assurance...etc.
- Diagnostic financier : il s'agit de faire une analyse financière classique pour vérifier notamment les grands équilibres du bilan et la répartition du chiffre d'affaire, *L'analyse doit s'effectuer en tendance, mais également en comparaison avec les chiffres clés de la profession et des entreprises semblables en termes de taille et de spécificité de métier.*²⁰

Le diagnostic financier permet d'identifier :

- les déterminants de la performance économique et financière de l'entreprise sur le long terme ;
- d'analyser sa structure de financement et d'évaluer sa solidité financière.

²⁰ Jean-Marc Tariant, l'essentiel de la reprise d'entreprise, ed Eyrolles, Paris, 2012.

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

2.3.2. l'évaluation de l'entreprise ciblée :

Dans cette étape, on cherche à donner une valeur à l'entreprise repérée en utilisant les différentes méthodes d'évaluation : méthode patrimoniale, méthodes des comparables...etc. Ces méthodes feront l'objet de la prochaine section.

2.3.3. monter le plan de reprise :

C'est un document synthétique qui résume la stratégie et les objectifs de la reprise.

Parmi les informations qu'il doit contenir, on trouve :

- *un historique du repreneur expliquant rapidement son parcours et les raisons pour lesquelles il est apte à reprendre une entreprise dans ce secteur ;*
- *les objectifs du repreneur à court, moyen et long termes pour l'entreprise, ainsi que les changements qu'il compte apporter par rapport à son prédécesseur ;*
- *l'activité et l'environnement dans lequel l'entreprise évolue ;*
- *le montage juridique qui dépendra des objectifs du repreneur ;*
- *le plan financier avec un prévisionnel, une analyse des besoins et des partenaires qui pourraient financer la reprise.²¹*

Dans son plan de reprise, l'acquéreur doit présenter :

- **le montage juridique** qu'il retient pour effectuer l'opération. il a le choix entre différentes manières : *acquisition des titres par le repreneur, création d'une entreprise et acquisition du fonds de commerce, création d'un holding et acquisition des titres par son intermédiaire, filialisation de l'entreprise reprise, acquisition d'une branche d'activité, rachat progressif des titres...*²²

Lorsqu'il ya création d'une nouvelle unité pour reprendre, il devient utile de présenter ses caractéristiques notamment la forme juridique et le capital social...etc.

²¹ <http://fiches-pratiques.chefdentreprise.com/Thematique/gestion-finance-1050/FichePratique/Comment-monter-plan-repris>

²² <http://www.lecoindesentrepreneurs.fr/>

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

- **Le plan opérationnel de reprise** qui retrace la stratégie que le repreneur pense mettre en œuvre après la reprise.

On y retrouve notamment :

- *une partie commerciale : produits et services vendus, prix pratiqués, développement de chiffre d'affaires envisagé et moyens pour y parvenir, lancement de nouveaux produits ou services, plan de communication...*
- *une partie consacrée à la production : production actuelle, état des outils et des technologies utilisées, changement de méthode, objectifs...*
- *une partie consacrée aux investissements : état actuel des actifs de l'entreprise, investissements à prévoir pour atteindre les objectifs...*
- *une partie consacrée aux approvisionnements : sources d'approvisionnement actuelles, coûts d'achat, coûts liés aux approvisionnements, objectifs...*
- *une partie consacrée au personnel : état actuel de l'effectif, embauches prévues, départs prévus, changement d'organisation...*
- *et une partie consacrée aux dépenses : état des dépenses actuelles de l'entreprise, nouvelles charges à prévoir et/ou effort à réaliser sur certains postes...²³*
- **Le montage financier de l'opération de reprise** : ce montage sert à expliquer comment l'opération de reprise sera financée par le repreneur.
- **Le prévisionnel de la reprise d'entreprise** qui sert à traduire financièrement le plan de reprise. Pour cela, on établit un bilan et un compte de résultat prévisionnel, un plan de financement et un tableau de trésorerie mensuel.

2.3.4. La négociation :

«C'est au cours de cette étape que vont être définis, outre le prix de cession, toutes les conditions et engagements respectifs du cédant et du repreneur.²⁴ »

Cette négociation doit permettre d'établir un accord sur, notamment, le prix de cession, les conditions de reprise, les délais de reprise.

²³ <http://www.lecoindesentrepreneurs.fr/>

²⁴ <https://www.afecreation.fr/pid534/6-negociier-et-conclure.html>

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

À la fin des audits d'acquisitions réalisés, on entamera la phase de négociation entre le repreneur et le cédant. Les deux parties vont s'appuyer sur les résultats des travaux d'évaluation et les conclusions des audits.

2.3.5. La vente ou la reprise effective :

Signature de la vente, réalisation des formalités, déblocage des fonds et paiement du prix, entrée en fonction...

SECTION 2 : L'EVALUATION D'ENTREPRISE

1. Généralités sur l'évaluation des entreprises :

Pour la plupart des responsables, l'évaluation d'entreprise demeure un domaine peu maîtrisé.

Les décisions stratégiques des managers ont pour objet d'accroître la valeur de l'entreprise, mais le problème de valorisation apparaît lors des opérations de croissance externe ou lors de l'ouverture de leur capital.

L'évaluation d'entreprise nécessite à la fois de la culture économique que de la culture financière.

1.1. Définition²⁵ :

L'évaluation d'une entreprise est une démarche par laquelle on détermine la valeur financière et économique de cette entreprise sur le marché.

Évaluer tout ou partie d'une entreprise consiste à déterminer le prix le plus probable auquel une transaction pourrait se conclure²⁶.

L'évaluation constitue une étape indispensable, mais complexe notamment lorsqu'elle est relative au processus de transmission d'entreprise.

L'évaluation peut être définie comme une tentative de mesurer avec des méthodes quantitatives, une valeur constituée d'éléments objectifs et subjectifs.

1.2. La notion de valeur :

La détermination du prix relève de la confrontation entre l'acheteur et le vendeur, soumis l'un et l'autre à des motivations personnelles souvent opposées.

²⁵ J.Lo Monaco : « Reprendre une entreprise PME PMI : *le diagnostic, l'évaluation, le plan de reprise* », édition ANCE, France, 1994.

²⁶ dans des conditions normales de marché

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

La valeur de l'entreprise n'est évidemment pas la même pour le cédant et pour le repreneur. En effet, le cédant se base généralement sur la valeur des différents éléments d'actif, déduction faite des dettes, valeur à laquelle il ajoute généralement celle d'un fonds de commerce (clientèle, image de marque, savoir-faire technique....).

Le repreneur, pour sa part, va essayer d'évaluer la capacité de développement de l'entreprise, ainsi que sa capacité future à générer des bénéfices, nécessaires au remboursement d'un emprunt.

La **valeur**²⁷ de l'entreprise n'est pas un prix. La valeur est un concept objectif, technique, rationalisé et normé.

Le **prix** est un concept beaucoup plus subjectif dans la mesure où il fait référence au marché. Il est l'aboutissement de la confrontation d'une offre et d'une demande, à un moment précis et dans un contexte donné. Le nombre d'acquéreurs potentiels ou la conjoncture du moment peut augmenter ou diminuer l'intérêt des acquéreurs pour l'entreprise. Bien d'autres facteurs subjectifs relatifs au marché vont faire varier le prix dans un sens ou dans l'autre.

Ce dernier résulte de la rencontre d'un acheteur face à un vendeur, dont on a vu combien leurs critères d'appréciation pouvaient être empreints de subjectivité.

Le prix est donc la résultante d'une négociation, d'une confrontation d'éléments pour partie matériels donc objectifs mais également psychologiques donc subjectifs.

Le prix est la résultante d'une valorisation qui a subi une surcote ou plus rarement une décote influencée par des facteurs à l'entreprise.

Il ne faut cependant pas perdre de vue que **la valeur** et **le prix** ont une relation quelque peu pernicieuse dans la mesure où le prix modifie la valeur puisque certaines méthodes de valorisation utilisent des références de transactions réalisées, et à l'inverse la valeur influence le prix dans la mesure où elle sert de base à la négociation qui fixe le prix.

2. Les étapes clés de l'évaluation d'entreprise²⁸ :

L'évaluation d'une entreprise répond à un processus rigoureux qui dépend de la taille de l'entreprise, du secteur d'activité ou du mode de consolidation des filiales au sein d'un groupe.

²⁷ J.L MARTEAU ET J.N COMBASSON : « la reprise de PME : projets, concrétisations et expériences », Edition LAVOISIER , PARIS 2008.

²⁸ business.lesechos.fr/directions-financieres/financement-et-operations/fusion-acquisition/m-a-les-7-etapes-cles-de-l-evaluation-d-entreprise- (mis à jour le 11.06.2017)

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

La valeur définitive d'une entreprise n'est que la conclusion de ce processus, qui s'articule autour des étapes-clés, nécessaires au bon déroulement d'une mission d'évaluation, suivantes :

Étape 1 : collecter l'information ;

Étape 2 : effectuer un diagnostic économique ;

Les diagnostics stratégique et financier, sont préalables à toute évaluation, jouent un rôle dans le choix de la méthode d'évaluation ;

Étape 3 : choisir la bonne méthode d'évaluation ;

Étape 4 : élaborer un business plan ;

Ces quatre étapes, citées en dessus, sont communes avec celles de la reprise, sont expliquées en détails dans la section relative à la reprise d'entreprise.

Étape 5 : déterminer les hypothèses et les paramètres de l'évaluation ;

À l'instar d'autres modèles qui cherchent à anticiper l'évolution des marchés et des comportements des agents économiques, les modèles d'évaluation reposent sur de nombreuses hypothèses qui concernent la construction du business plan ou le calcul du taux d'actualisation. L'évaluation obtenue n'a de sens que par rapport aux hypothèses retenues. A cet effet il est important de **tester la virilité des hypothèses** :

En modifiant certains paramètres (analyses de scénarios).

En effectuant des simulations (méthodes Monte-Carlo).

Étape 6 : construire une fourchette de valorisation et conclure sur la valeur ;

L'évaluateur ou l'analyste cherche à **construire une fourchette de valeurs en identifiant les valeurs minimales et maximales**. Les méthodes d'évaluation ne doivent être considérées que comme des outils d'aide à la décision à destination des dirigeants et des investisseurs. À ce niveau, des audits d'acquisition peuvent être engagés par les deux parties (repreneur et cédant), l'objectif étant de vérifier la valeur de certains éléments de l'actif et du passif.

Étape 7 : négocier et fixer un prix de cession : cette étape est identique à celle de la reprise, en effet il s'agit de la même. Les deux parties (l'acquéreur et le cédant) vont s'appuyer sur les résultats des travaux d'évaluation et les conclusions des audits.

3. Les méthodes d'évaluation d'entreprise :

Le choix de telle ou telle méthode dépend de plusieurs paramètres :

- les caractéristiques de l'entreprise ;
- l'objectif des repreneurs ;
- et l'horizon d'investissement ;
- Mais également de la disponibilité des informations ou des conditions de marché au moment de l'évaluation.

Partant du diagnostic détaillé à l'évaluation financière de l'entreprise²⁹, il y a lieu de préciser que les techniques d'évaluation, existant en plusieurs dizaines, ont pour but de ramener de l'objectivité dans un scénario qui en est par essence dénué.

3.1. Généralités sur l'évaluation d'entreprise : (les grandes familles de méthodes d'évaluation)

3.1.1. Définition de l'évaluation d'entreprise :

«L'évaluation est une méthode conventionnelle qui permet de déterminer de façon normative sur la base de données objectives « la juste valeur » d'une entreprise devant faire l'objet d'une négociation entre des parties animées par une même rationalité financière. Cela implique que l'évaluation est fondée sur le choix de formules normatives qui soient adaptées au contexte particulier de l'entreprise étudiée.

L'évaluation doit être fondée sur une méthodologie précise basée sur des informations objectives, vérifiables (notamment les données comptables et financières de l'entreprise, des références de transactions passées) devant réduire au maximum les choix arbitraire.

L'évaluation se fonde sur un ensemble de méthodes permettant d'aboutir à une fourchette de valeurs. L'intervalle entre la valeur la plus faible et la valeur la plus forte servira de base à la négociation. Cet intervalle pourra bien évidemment être dépassé à la hausse comme à la baisse en fonction des attentes de marché »³⁰

Certaines des méthodes sont plus appropriées :

²⁹ J.L MARTEAU ET J.N COMBASSON : « la reprise de PME : projets, concrétisations et expériences», Edition LAVOISIER , PARIS 2008.

³⁰ J.L MARTEAU ET J.N COMBASSON : « la reprise de PME : projets, concrétisations et expériences», Edition LAVOISIER , PARIS 2008.

- pour évaluer des fonds de commerce comme la méthode des pourcentages de chiffre d'affaires faisant d'ailleurs l'objet de grilles spécifiques.
- D'autres pour évaluer des portefeuilles d'actions dans le cadre de la gestion d'actifs internationaux.
- Certaines encore pour l'évaluation des PME/PMI comprise entre un et cinquante millions de valeur.

3.1.2. Les méthodes de l'évaluation d'entreprise :

Dans le présent travail de recherche, les méthodes d'évaluation ont été classées en quatre grandes familles, selon le classement fait par les deux économistes J.L MARTEAU et J.N COMBASSON :

- Les méthodes patrimoniales ;
- Les méthodes des multiples ou comparables ;
- Les méthodes des flux futurs ;
- Les méthodes combinées.

3.1.2.1. Les méthodes patrimoniales ^{.31}

Ces méthodes visent à valoriser le patrimoine de l'entreprise. Le principe de base qui appuie ces méthodes se base sur la valorisation des actifs de l'entreprise mais en ne perdant pas de vue que ceux-ci ont pu être acquis au moyen de dettes qu'il faudra déduire, pour aboutir à l'actif net comptable (ANC)³². En effet, il s'agit de corriger les écarts pouvant exister entre la valeur nette comptable et la valeur vénale (ou marchande).

- **Au préalable on procède aux retraitements de l'actif et du passif, pour retrouver les valeurs vénales des différents éléments du bilan.**
- **Ensuite on calcule l'actif net comptable corrigé, qui est calculé à partir de l'actif net comptable, corrigé des plus ou moins values latentes sur les différents postes du bilan en tenant compte de l'impact de la fiscalité de ces retraitements.**
- **La méthode du goodwill ou des survaleurs :** la valeur de l'entreprise est égale à la valeur de l'actif net comptable corrigé, augmenté du goodwill.

³¹ J.L MARTEAU ET J.N COMBASSON : « la reprise de PME : projets, concrétisations et expériences », Edition LAVOISIER , PARIS 2008.

³² Communément appelée la situation nette

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

Le goodwill se définit comme la valeur actuelle du superprofit généré par l'entreprise comparé au placement de la valeur de son actif net comptable corrigé sur le marché financier sans risque (emprunt obligataire d'Etat) :

$$\text{Goodwill} = (\text{résultat net normatif de l'entreprise} - \text{actif net corrigé} \times t) / i$$

Sachant que:

« **t** » est le taux de rémunération des actifs financiers sans risque.

« **i** » est le taux d'actualisation.

« D'où la valeur de l'entreprise est égale actif net comptable corrigé plus le goodwill ».

Le goodwill mesure en fait la capacité de l'entreprise à dégager un rendement supérieur à un actif sans risque, de par ses atouts propres, non pris en compte dans l'actif net comptable corrigé.

Cette méthode jouit de nombreux avantages :

- ❖ la simplicité de l'application de la méthode patrimoniale ;
- ❖ toutes sortes d'entreprises peuvent être évaluées avec ;
- ❖ elle permet d'avoir la base de réflexion ;
- ❖ pour le cédant elle constitue la valeur « plancher », en particulier lorsqu'il s'agit des entreprises anciennes qui ont connu des années rentables.

Il est toujours indispensable de révéler les inconvénients de la méthode:

- ❖ ne considère pas l'avenir de l'entreprise ;
- ❖ ne prend pas en compte la rentabilité de l'activité ;
- ❖ dans l'optique de reprise ces méthodes manquent de la capacité prospective.

3.1.2.2. Les méthodes des multiples ou comparables : ³³

Ces méthodes permettent des retraitements du compte de résultat dont l'objectif est d'obtenir la capacité bénéficiaire récurrente en neutralisant les facteurs susceptibles de la former ;

❖ **La production immobilisée** : il s'agit de la production de l'entreprise pour elle-même, elle est l'addition du coût des matières premières, des frais du personnel ainsi que des charges externes.

En effet, Il y a lieu de vérifier que de cette production immobilisée le résultat n'en découle pas directement, et qu'elle ne manque pas en réalité de la sous activité.

❖ **Production stockée** : elle neutralise les charges consommées mais peut également améliorer la rentabilité d'un exercice et transférer aux suivants d'éventuelles pertes. Elle doit suivre l'évolution de l'activité.

- **Transfert de charges** : l'évaluateur doit se poser la question de l'avantage compétitif apporté par les fruits de ces charges à l'avenir de l'entreprise.

Autres achats et charges externes : en dehors des loyers de crédits baux, il est nécessaire de faire une étude poste par poste, d'analyser la variation significative et d'en comprendre l'origine afin de pouvoir retenir la valeur dite « normative » et de vérifier si les loyers sont cohérents par rapport au marché.

- **Frais de siège redevance holding** : réintégration de la quote-part de marge des redevances à la société mère.
- **Salaires, traitements et charges sociales** : retraiter les sursalaires ou les sous salaires du dirigeant.
- **Crédit bail** : il est retraité en amortissement et fais financiers.
- **Amortissement et provisions** : ils doivent être retraité des incidences des autres retraitements (production immobilisée, crédit bail...)
- **Provisions et reprises** : elles sont retraitées en fonction de la récurrence des sinistres.
- **Résultat exceptionnel** : il doit être annulé s'il est positif.³⁴
- **Produit financier** : il est annulé car bien souvent il est le fruit d'une trésorerie conséquente qui sera généralement absorbée dans le montage de la reprise.³⁵
- **Participations** : sont évaluées aux conditions de la législation en place.

³³ J.L MARTEAU ET J.N COMBASSON : « la reprise de PME : projets, concrétisations et expériences », Edition LAVOISIER , PARIS 2008.

³⁴ Sauf dans le cas où il tend à perdre son caractère exceptionnel notamment dans le cas des activités comme le transport.

³⁵ Exception doit être faite si jamais le besoin en fond de roulement (BFR) est structurellement négatif.

- **Impôt sur les sociétés** : le taux applicable est celui en vigueur.³⁶

3.1.2.3. Les méthodes des flux futurs ³⁷:

«Elles consistent à calculer, par actualisation, la valeur actuelle nette de flux de trésorerie futurs attendus d'une activité. La valeur de l'entreprise sera égale à la différence entre l'actualisation des flux futurs, dont le flux final d'une part, et la dette financière nette d'autre part. »

Egalement :

La méthode du **discounted cash flows** ³⁸ « consiste à déterminer les revenus que rapportera une entreprise (on parle de **flux de trésorerie futurs**) et à les actualiser pour indiquer la **valeur d'une entreprise** à une date « t » donnée.

Les problèmes soulevés par cette méthode résident principalement dans le choix d'une durée et d'un taux d'actualisation :

- sur la durée : elle dépend de la visibilité de l'entreprise c'est-à-dire de son horizon raisonnable de prévisions. Trop courte, elle accordera une importance considérable à la valeur terminale. Trop longue, elle ramène à une simple extrapolation théorique sans intérêt. Il faudra choisir la durée permettant à l'entreprise d'atteindre son régime de croisière ;
- sur le taux d'actualisation : il est essentiel dans le calcul mais sa méthode de détermination est discutable puisqu'elle n'est généralement réalisable que pour les entreprises cotées en bourse..... ».

❖ application de la méthode des discounted cash flows :

Pour appliquer la méthode des **discounted cash flows**, il y a lieu au préalable de **déterminer les cash flows** sur une période bien déterminée³⁹, puis on procède à leur **actualisation**.

Enfin, il est d'usage de **rajouter** à cette somme la **valeur actualisée finale de l'entreprise**.

$$\text{Valeur de l'Actif Economique} = \sum_{t=1}^n F_t \times (1 + i_{CMCC})^{-t} + V_t \times (1 + i_{CMCC})^{-t}$$

³⁶ Pour le cas de l'Algérie le taux applicable =26%.

³⁷ J.L MARTEAU ET J.N COMBASSON : « la reprise de PME : projets, concrétisations et expériences», Edition LAVOISIER , PARIS 2008.

³⁸ <https://www.compta-facile.com/les-discounted-cash-flows-dcf-definition-calcul-et-utilite>. (DMAJ 24.07.2017)

³⁹ en général entre 4 et 10 ans.

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

Avec

Ft : les flux de trésorerie disponibles après impôt.

Vt : la valeur terminale de l'entreprise à la fin de l'horizon.

Icmcc : le taux d'actualisation espéré par l'actionnaire (c'est le coût moyen pondéré du capital)

❖ La principale formule de calcul des cash flows utilisés dans la méthode des DCF :

La principale consiste à partir de l'excédent brut d'exploitation (EBE) et d'y retrancher l'impôt calculé sur le résultat d'exploitation, la variation du besoin en fonds de roulement (BFR) ainsi que le montant consacré aux investissements nets des désinvestissements.

Cash flows (flux de trésorerie disponible (Ft) = EBE – IS sur le résultat d'exploitation – Δ B.F.R – investissements + désinvestissements

❖ Détermination du taux d'actualisation

Le taux d'actualisation retenu correspond souvent au coût moyen pondéré du capital (généralement le coût de la dette est pris en considération). Il doit refléter le degré du risque de l'activité de l'entreprise et sa structure financière.⁴⁰

Coût moyen pondéré du capital (Icmcc) ⁴¹ = $C_{cp} * [\text{capitaux propres} / (\text{dettes financières} + \text{capitaux propres})] + C_d * (1 - \text{taux d'IS}) * [\text{dettes financières} / (\text{dettes financières} + \text{capitaux propres})]$

Avec

Ccp = coût des fonds propres (rentabilité exigée par les actionnaires)

⁴⁰Noter bien que l'utilisation de ce mode de calcul nécessite d'estimer le coût des fonds propres (Ccp) avec la méthode du MEDAF basée sur le bêta des capitaux propres de la société. Or, cette méthode n'est utilisable que pour les sociétés disposant d'un cours en bourse (donc cotées).

⁴¹ **EXEMPLE** : le passif du bilan d'une entreprise est composé pour 50 % de fonds propres et pour 50 % de dettes financières. La rentabilité exigée par les actionnaires est de 7 % et l'intérêt de l'emprunt de 5 %. Le CMPC est de 5,17 % soit $7 \% * 50 \% + 5 \% * 50 \% * (1 - 33,1/3 \%)$.

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

Cd = coût de l'endettement financier

❖ La valeur terminale de l'entreprise :

La valeur terminale de l'entreprise est calculée, généralement, avec la formule de Gordon Shapiro. Elle tient compte du montant du dividende, du taux d'actualisation et du taux de croissance constant du dividende.

$\text{Valeur terminale de l'entreprise (Vt)} = \text{dividendes} / (\text{Icmcc} - g)$

Avec :

g = le taux de croissance annuelle du dividende

❖ La logique de la méthode des discounted cash flows :

La méthode des discounted cash flows permet d'actualiser la richesse future produite par une entreprise et donc de déterminer sa **valeur**. Dans cette logique, on considère que **l'entreprise vaut ce qu'elle va rapporter** (contrairement à la méthode de l'actif net comptable, dans laquelle l'entreprise vaut ce qu'elle possède).

Souvent utilisée pour évaluer les entreprises à fort potentiel de croissance⁴².

Pour calculer la valeur de l'entreprise, il convient de **retrancher** du montant obtenu par les DCF la **valeur actualisée de l'endettement net**. Il suffit d'actualiser les flux à payer au coût de marché de la dette.

$\text{Valeur des fonds propres} = \text{valeur de l'actif économique calculé selon la méthode des DCF} - \text{valeur actualisée de l'endettement.}$

⁴² En pratique, elle concerne principalement les start-ups, les entreprises visant lever des fonds pour lancer une nouvelle activité et plus généralement toutes les entreprises qui vont vivre des changements au cours des prochaines années.

3.1.2.4. Les méthodes combinées :

Il existe plusieurs méthodes qui combinent l'approche patrimoniale et l'approche par les rendements et qui permettent d'appréhender à chaque fois une valeur de l'entreprise. Compte tenu de toutes ces valeurs et de la pondération qu'on leur accordera, on arrivera à une estimation de la valeur s'approchant de la réalité. Le cas échéant, en cas de cession d'entreprise, on passera à la recherche d'un compromis entre le vendeur et l'acheteur pour en fixer le prix.

Ces méthodes sont en général basées sur le Goodwill. La valeur de l'entreprise est égale à l'Actif net corrigé plus ou moins la valeur de l'efficacité (goodwill en cas de création de valeur) ou d'inefficacité (badwill en cas de destruction de valeur). Ainsi:

$$VE = ANC + \text{Goodwill}$$

Les méthodes ci-dessous sont des variantes de la formule ci-dessus et différentes suivant les modes de calcul du Goodwill

a. Méthode des praticiens (ou indirecte ou allemande)

$$GW = \frac{1}{2} (VR - ANC)$$

Où : GW valeur du goodwill

VR valeur de rendement (Bit)

ANC valeur de l'actif net corrigé.

La valeur de l'entreprise est la moyenne arithmétique de l'ANC et de la valeur de rendement.

$$VE = (ANC + VR) / 2$$

Les variantes de cette méthode peuvent être relatives à :

- La pondération: prendre des coefficients de pondération au lieu de la moyenne arithmétique
- L'actif net corrigé qu'on peut remplacer par la valeur substantielle.

b. Méthode des anglo-saxons (ou directe)

$$GW = (B - t \times VS) / k$$

Où: GW valeur du goodwill

B bénéfice moyen futur

t : taux d'intérêt sans risque

VS : valeur substantielle.

K : taux d'actualisation incorporant une prime de risque

La valeur de l'entreprise est égale à l'ANC auquel on ajoute un Goodwill capitalisé à l'infini par un taux k.

$$VE = ANC + (B - t \times VS) / k$$

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

Lorsque le bénéfice est supérieur à la rentabilité exigée de l'investissement ($t \times VS$), il y a un Goodwill qui augmente la valeur de l'entreprise; lorsque le bénéfice est inférieur à la rentabilité exigée de l'investissement ($t \times VS$), il y a un Badwill qui réduit la valeur de l'entreprise.

c. Méthode de l'UEC (union des experts comptables)

Elle est aussi appelée Méthode d'actualisation de la rente du goodwill.

$$VE = ANC + GW$$

$$\text{Où : } GW = \sum (Bt - iA)t / (1 + k)^t$$

Bt : bénéfice de l'année t

I : taux de rémunération sans risque

A : capitaux permanents nécessaires à l'exploitation

k : taux d'actualisation

L'actif net A peut être remplacé par la valeur substantielle VS. A l'inverse de la méthode précédente, le Goodwill est une somme de rentes actualisées durant la période des prévisions.

d. Méthodes de pondération

d.1. ANC et bénéfices

$$VE = (a \times ANC + b \times CB/k) / (a + b)$$

Où : VE valeur de l'entreprise

a et b coefficients de pondération

k taux d'actualisation

CB capitalisation boursière

d.2. Moyennes pondérées

$$VE = (a \times VM + b \times VR) / (a + b)$$

Où : VE valeur de l'entreprise

a et b coefficients de pondération

VM valeur de ANC + Goodwill

VR valeur de rendement

d.3. Valeur de liquidation et de rendement

$$VE = (VL + VR) / 2$$

Où: VE valeur de l'entreprise

VL valeur de liquidation

VR valeur de rendement

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

Cette méthode s'applique pour l'évaluation des entreprises industrielles.

d.4. Pondération de Harmont

$$VE = (ANC + R + x \% \text{ du CA})/3$$

Où :

VE : valeur de l'entreprise ;

X% : pondération appliquée au chiffre d'affaires par référence aux usages professionnels du secteur d'activité ;

ANC : actif net corrigé ;

R : rentabilité égale à 10 fois le bénéfice net ou 5 fois le cash-flow brut.

La commune mesure de ces méthodes réside dans la détermination des bénéfices futurs et dans le choix des coefficients de pondération. En effet, il est difficile de dire que la valeur de telle entreprise est constituée de 60 % d'ANC et de 40 % de VR par exemple.

En effet, la valeur d'une entreprise est subjective, elle dépend de la motivation des parties en présence qui connaissent l'ordre de grandeur du prix qu'ils sont prêts à accepter, à condition *que le vendeur connaisse l'état réel de son bien, et que l'acquéreur sache précisément ce qu'il achète et ce qu'il peut en faire. C'est une condition du succès de l'opération.*⁴³

3.1.3. L'influence de la taille de l'entreprise sur l'évaluation :

Les petites entreprises au même titre que les grandes entreprises sont confrontées aux problèmes d'évaluation de l'entreprise. L'évaluation prend du temps, et le travail d'analyse n'est pas aisé, car le temps consacré à l'analyse d'un seul service ou plusieurs au sein d'une entreprise ne peut être le même sous peine de ne pas être efficient. Ainsi trois techniques d'évaluation sont proposées en ce sens :⁴⁴

- *Pour les très petites entreprises (petits commerces de proximité), la valeur du fonds de commerce peut être établie. Son évaluation est généralement fonction du chiffre d'affaires réalisé durant les dernières années d'exploitation. Or, le chiffre d'affaires peut être augmenté artificiellement par des ventes à bas prix par exemple, l'évaluation n'est donc pas facilitée car la sensibilité de la valeur aux aléas est grande.*
- *À partir du compte de résultat, la valeur de l'excédent brut d'exploitation (EBE) est la valeur utilisée par les établissements de crédit pour connaître le montant de l'annuité*

⁴³MICHEL REFAIT : « L'évaluation de l'entreprise », Edition Presse Universitaire De France, Mars 1994, Paris.

⁴⁴ https://fr.wikipedia.org/wiki/evaluation_d'entreprise (27.09.17)

Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise

d'emprunt acceptable en fonction d'un profil de client. Cette valeur est la représentation d'une situation passée. Elle peut donc se détériorer au cours du temps. La difficulté est que cette valeur représente un gain annuel et non pas la valeur de l'entreprise ; d'où l'impossibilité d'évaluer avec certitude les entreprises qui se créent.

- *À partir de cet EBE ou du résultat d'exploitation, il est possible de trouver un cumul de flux de trésorerie actualisable sur une durée choisie, permettant de transformer assez simplement l'information annuelle en une évaluation de la valeur de l'entreprise.*
- *Il est enfin possible d'envisager l'utilisation de la méthode des multiples qui nécessite de faire appel à des sociétés financières permettant de réaliser un benchmark de L'EBE (par exemple). L'utilisation d'une médiane dans cette méthode ne permet pas d'identifier les différents paramètres explicatifs de la valeur, masque les disparités au sein d'un secteur d'activité et dépend elle-même de la qualité de l'échantillon.*

Conclusion :

L'acquisition d'une entreprise est une opération qui se caractérise par la collecte et l'analyse d'une grosse quantité d'informations (analyse financière, analyse de l'activité...) dans un temps réduit, permettant ainsi de définir la valeur estimative de l'entreprise.

Jusqu'au rachat de l'entreprise plusieurs étapes, se succédant, qui structurent l'opération d'acquisition de l'entreprise, partant de la rédaction de la lettre d'intention qui consiste à figer dans le marbre l'accord de l'acheteur avec le vendeur sur les points essentiels, à savoir le prix, le périmètre de l'acquisition et les conditions suspensives (elles s'agissent du financement et de l'audit principalement).

Après la signature de cette lettre le repreneur a trois (3) à quatre (4) mois pour chercher son financement.

De fait le repreneur cherche à trouver le financement (banque), parallèlement il va procéder à l'examen professionnel de la cible sur plusieurs aspects importants, qui appuiera sa décision sur la réalisation de l'acquisition, il s'agit de l'audit d'acquisition.

L'audit d'acquisition englobe principalement l'audit financier- comptable- fiscal- social en engageant des experts comptables, avocats, et cela sur les points critiques. Il est évident qu'il ne sera pas un audit exhaustif mais un audit par sondage.

Une fois l'audit est terminé, il y a lieu de s'assurer qu'il est conforme au protocole.

Le prochain chapitre sera consacré pour le développement de la notion de l'audit d'acquisition pour réussir l'opération de rachat d'entreprise.

Chapitre II : L'audit d'acquisition

Introduction :

Comme pour toute acquisition, un¹ audit exhaustif est indispensable. Les investigations sur les aspects comptables, juridiques et sociaux sont encore plus impératives dans le cas d'une société en situation d'un déséquilibre économique.

Le temps imparti à cette analyse est souvent limité. Le repreneur et son expert comptable devront se baser sur les informations fournies par le dirigeant et le cédant souvent sans possibilité de procéder à des vérifications approfondies. C'est pourquoi, il faut établir un business plan prévisionnel qui va permettre de tenir compte d'une marge d'incertitude.

La détermination du passif de l'entreprise reprise répond à deux enjeux :²

- Dans le cadre d'un plan de continuation, il faut prévoir de rembourser l'exhaustivité de ce passif sur un maximum de dix ans.
- Dans le cadre d'un plan de cession, le repreneur aura tout intérêt à connaître le montant du passif pour comprendre les enjeux du dossier.

L'Appréhension précise du passif est fondée sur la classification par nature : le passif super-privilegié, le passif privilégié, le passif bénéficiant d'une hypothèque ou d'une sureté, le passif chirographaire et le passif à échoir, notamment dans le cadre de contrat de crédit-baux.

De plus, il convient de bien appréhender les engagements hors bilan et les contentieux en cours. En effet, même si ces derniers ne font pas visiblement partie du passif à apurer dans le cadre d'un plan de continuation, le repreneur doit en tenir compte.

L'audit d'acquisition permet de valider l'intérêt de l'acquisition et de bâtir l'argumentaire quant à la pertinence de l'opération.

Dans le présent chapitre on abordera les généralités sur l'audit d'acquisition et la démarche de l'audit d'acquisition.

¹C.THENOZ : « reprendre une entreprise à la barre du tribunal » mémoire d'expertise comptable version novembre 2012.

² C.THENOZ : « reprendre une entreprise à la barre du tribunal » mémoire d'expertise comptable version novembre 2012

SECTION 1 : GENERALITES SUR L'AUDIT D'ACQUISITION

Dans la présente sous-section on va définir la notion d'audit d'acquisition, en mettant en exergue les objectifs et l'étendue de cet audit ainsi que ses réalisateurs.

1. DEFINITION DE L'AUDIT D'ACQUISITION :

L'audit d'acquisition³ « se déroule lors d'opérations comme l'achat d'un fonds de commerce ou la prise de participation dans une entreprise ou reprise d'une entreprise. L'audit d'acquisition permet de vérifier si la valeur de l'entreprise correspond au prix de cession demandé par le vendeur. Il permet de récolter un maximum d'informations sur la société cible afin de sérier ou classer les risques qui pourraient remettre son investissement en question ».

L'audit d'acquisition peut être aussi défini comme étant « l'examen de la cible par un professionnel. Il est demandé par l'acquéreur afin d'avoir une connaissance complète des forces, des faiblesses et des risques de la société qu'il convoite »⁴.

L'audit d'acquisition est un audit contractuel réalisé lors d'une mission confiée à un professionnel par le repreneur. Les axes de cette mission sont définis selon les objectifs de ce dernier.

Lorsque les auditeurs sont en relation directe avec les dirigeants de la société, la procédure se déroulant partiellement sous forme d'entretiens. Mais quand il n'y a pas de contacts avec le manager, les vérificateurs ou les auditeurs travaillent sur une base documentaire.

Finalité : la finalité de l'audit d'acquisition est de fournir à l'acheteur des précisions sur le prix de cession et de s'assurer qu'il n'y a pas de surévaluation, ce qui est assez fréquent.

2. LES RAISONS DE L'AUDIT D'ACQUISITION ET SES OBJECTIFS :⁵

L'audit d'acquisition est une étape nécessaire d'un projet d'acquisition d'entreprise cible. Il intervient après la signature du protocole d'accord. C'est un examen approfondi de l'entreprise par l'acquéreur aux plans : comptable & financier, fiscal et social.

³ Comptabilité.ooreka.fr (à jour en juin 2017) ;

⁴ <http://cacmeschi.free.fr/2014/Paoli.pdf>

⁵ Jean Luc SCEMAMA : « UN AUDIT COMPTABLE, FISCAL, SOCIAL POUR QUOI FAIRE ? », Association des Anciens Élèves de l'IAE Paris, 2014.bèu

L'audit est d'autant plus important qu'en son absence, la responsabilité de l'acquéreur sera presque automatiquement engagée en cas de contestation. Comment se plaindre si l'on n'a rien fait pour éviter le drame ? La fixation du prix de cession constituant une source de nombreux contentieux devant les tribunaux commerciaux ; l'audit est destiné à réduire ce risque.

Les principaux objectifs :⁶

L'audit d'acquisition permet de détecter les risques éventuels liés à la transmission. Dans le cadre d'une cession de titres, il définit par ailleurs précisément le patrimoine transmis. L'identification des risques, pour autant qu'il y en ait, permet la poursuite des négociations, l'obtention d'informations nécessaires au business plan, indispensable au financement de l'acquisition, il permet également la fixation du prix et la confirmation de la décision d'acquérir la cible ou le renoncement du candidat face à une situation jugée trop risquée, et même la fixation des modalités détaillées de la transaction.

3. LES REALISATEURS DE L'AUDIT D'ACQUISITION :⁷

Qui sont les réalisateurs de l'audit d'acquisition ? Pour l'audit d'acquisition, ils interviennent :

3.1.L'expert-comptable :

- Interlocuteur privilégié du chef d'entreprise, il est présent pour répondre à la problématique posée et pour accompagner ses clients.
- il émet un rapport d'audit, dans lequel seront relatés les travaux effectués.

3.2.Le commissaire aux comptes :

- Autre interlocuteur du chef d'entreprise, il est également habilité à réaliser l'audit d'acquisition d'entreprise dans le cadre des diligences directement liées à sa mission.

3.3.L'avocat et autres intervenants spécialisés :

- Selon la taille ou l'activité de l'entreprise reprise, il est très courant que l'équipe d'audit fait appel à des spécialistes en certains domaines :

⁶ Jean Luc SCEMAMA : « UN AUDIT COMPTABLE, FISCAL, SOCIAL POUR QUOI FAIRE ? », Association des Anciens Élèves de l'IAE Paris, 2014.

⁷ Jean Luc SCEMAMA : « UN AUDIT COMPTABLE, FISCAL, SOCIAL POUR QUOI FAIRE ? », Association des Anciens Élèves de l'IAE Paris, 2014.

• Parmi ces domaines : le droit social, peut nécessiter l'intervention d'un avocat; le droit des contrats, celui de la technologie et de l'environnement exigent également le recours à des spécialistes pour l'examen des brevets et autres formes de propriété industrielle.

Quand il est réalisé l'audit d'acquisition ?⁸

Il est recommandé de réaliser les audits d'acquisition avant ou pendant la rédaction du protocole de cession et de la garantie d'actif et de passif. En effet, cela permet d'assurer une précision et une exhaustivité dans la rédaction de ces actes juridiques.

Si le repreneur est une personne physique réalisant sa première reprise, les deux principaux freins sont le temps et le budget, qui limitent l'étendue des vérifications dans la pratique, sachant qu'il est souvent pressé et dispose de moyens financiers limités, qu'il souhaite pouvoir répartir sur l'étude de plusieurs projets de reprise ; généralement 3 à 4 étant souvent nécessaires avant d'aboutir à un rachat effectif.

4. ETENDUE DE L'AUDIT DE L'ACQUISITION⁹

Le coût de l'audit est supporté par l'acquéreur ou par le repreneur. Trois niveaux d'intervention se distinguent :

4. 1. **La revue limitée** : particulièrement fondée sur un examen analytique des comptes et des entretiens avec les dirigeants et responsables de l'entreprise ciblée.

4. 2. **L'investigation** : examen approfondi et pluridisciplinaire des conditions de l'entreprise, afin de dégager ses forces et ses faiblesses.

4. 3. **L'audit comptable, juridique et fiscal** : qui conduit au maximum de garanties pour le repreneur.

Ces travaux d'audit sont définis en fonction des zones de risques potentiels et ont pour objectifs à titre de rappel de : valider la réalité des chiffres communiqués; et de mettre en évidence les risques à caractères réglementaires, fiscaux, sociaux et économiques qui doivent être connus du repreneur et couverts par le cédant.

⁸ Jean Luc SCEMAMA : « UN AUDIT COMPTABLE, FISCAL, SOCIAL POUR QUOI FAIRE ? », Association des Anciens Élèves de l'IAE Paris, 2014.

⁹ *Le coût de l'audit est à la charge de l'acquéreur.*

SECTION 2 : DEMARCHE DE L'AUDIT D'ACQUISITION

1. TYPOLOGIE DES AUDITS D'ACQUISITION :

Les diagnostics développés dans le chapitre précédent sur l'évaluation, portent un regard systémique et fonctionnel sur l'entreprise et son environnement. Ils doivent être complétés par une série d'examens approfondis, dont l'objectif est double :

- *Valider la réalité des chiffres communiqués ;*
- *Mettre en évidence les risques à caractères réglementaires, fiscaux, sociaux et économiques qui doivent être connus du repreneur et couverts par le cédant.¹⁰*

Cette série d'examens est appelée audit d'acquisition (voir supra : section 1), et couvre tout les aspects de l'entreprise.

Les principaux contrôles et examens qui peuvent être envisagés sont les suivant :¹¹

- ✓ Audit comptable
- ✓ Audit financier
- ✓ Audit juridique
- ✓ Audit des contrats en cours et du carnet de commandes
- ✓ Audit des stocks
- ✓ Audit de l'outil de production et du système informatique
- ✓ Audit fiscal et social
- ✓ Audit des engagements reçus et donnés
- ✓ Audit réglementaire et environnemental
- ✓ Audit des relations intergroupe

L'étendue de l'audit d'acquisition est limitée par le temps dont dispose le repreneur ainsi que du budget qui sera allouée à l'opération de reprise.

1.1. Audit comptable et financier :

Ils ont pour objectifs de vérifier la régularité et la sincérité des comptes de la cible et que ces derniers reflètent sa situation réelle. Ils portent également sur l'évaluation de la situation financière de la société. Pour se faire, c'est-à-dire pour rendre compte de la situation de l'entreprise, les principaux comptes du bilan sont analysés profondément.

L'audit comptable a pour ambition de valider ou corriger l'actif net comptable de la société cible, qui servira de bilan de référence pour la mise en jeu de la garantie d'actif et de passif.

¹⁰ J.M. TRIANT ET J. Thomas : « l'essentiel de la reprise d'entreprise », groupe EYROLLES, Paris, 2012.

¹¹ Idem.

*Chacun des postes composant le bilan est analysé dans une optique de révision comptable pour confirmer ou infirmer le caractère sincère, fidèle et exhaustif du bilan*¹².

Pour l'audit financier, il s'agit :

- *d'examiner les conséquences d'un changement d'actionnaires sur la poursuite des contrats de prêts bancaires existants et des autorisations des crédits court terme accordées à l'entreprise ;*
- *d'analyser les éventuelles cautions données par le cédant en garantie de crédits et qu'il sera nécessaire de lever lors de la reprise ;*
- *de vérifier que les délais de paiement sont conformes à la législation en vigueur ou aux normes sectorielles ;*
- *d'analyser plus précisément l'évolution de la trésorerie en cours d'année et son financement.*¹³

La démarche de l'audit financier et comptable est une démarche spécifique et itérative.

Elle est spéciale car il faut avoir une connaissance minimale de l'entreprise à auditer, et itérative dans le sens où les conclusions seront précisées et complétées au fur et à mesure que l'audit s'effectue.

*La réalisation proprement dite de l'audit s'effectue par la mise en œuvre de différentes techniques qui trouvent à s'appliquer soit lors de certaines phases (évaluation du contrôle interne), soit à certains postes particuliers du bilan, soit enfin dans des environnements particuliers (l'utilisation de l'informatique comme moyen de révision).*¹⁴

Parmi les techniques de l'audit comptable et financier :

- **L'évaluation du contrôle interne** : le contrôle interne se définit comme étant un ensemble de procédures et méthodes visant à organiser les activités de l'entreprise, à sauvegarder son patrimoine, à détecter les irrégularités et assurer l'exactitude des enregistrements comptables.

L'intérêt pour l'auditeur d'évaluer le contrôle interne est de savoir dans quelle mesure il peut s'appuyer sur ces procédures et donc déterminer l'étendue, le champ et l'orientation des travaux d'audit.

L'évaluation du contrôle interne se déroule de la façon suivante :

- La prise de connaissance : pour prendre connaissance des différentes procédures, l'auditeur réalise des entretiens, examine le manuel de procédures et tout les documents y relatif et établit éventuellement des tests

¹² J.M. TRIANT ET J. Thomas : « l'essentiel de la reprise d'entreprise », groupe EYROLLES, Paris, 2012.

¹³ Idem.

¹⁴ www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0ahUKEwixhfj__bbWAhVGSSYKHbAdAAcQFgg0MAI&url

pour apprécier la compréhension et la conformité d'application des procédures.

- Analyse des forces et des faiblesses du système : il s'agit d'identifier les points forts et les points faibles du système de contrôle interne.

Donc une fois l'étape de prise de connaissance dont la durée peut être parfois longue, *l'auditeur procède à une évaluation de celle-ci en soulignant les faiblesses rencontrées et, en sens inverse, les points forts théoriques, tels qu'ils résultent de la description.*¹⁵

- Test des points forts : les points forts dégagés par l'analyse du manuel de procédures et des entretiens doivent être vérifiés pour voir s'ils sont confortés par la réalité.
- Exploitation de l'évaluation du contrôle interne : La revue du contrôle permet d'orienter les travaux au final. Plusieurs cas de figures se présentent :

Le contrôle interne est fiable: les travaux sont donc allégés. Par exemple: le travail sur les rapprochements bancaires se limitera au cadrage des soldes comptables et bancaires et à la revue de la nature des écritures en rapprochement (pertinence et absence de montants aberrants); la revue des frais financiers se limitera à un test de cohérence du coût de l'endettement par rapport à l'endettement moyen;

La revue du contrôle interne révèle des faiblesses: nous devons effectuer de nouvelles diligences. Par exemple : si le contrôle interne relatif aux opérations de trésorerie est insuffisant, il convient de s'assurer que les recommandations formulées (renforcement du contrôle et analyse systématique des montants inhabituels en rapprochements) ont été respectées, par le contrôle sur pièces de la matérialisation du visa du supérieur et le contrôle par sondage des écritures en rapprochement.

¹⁵ <https://fr.scribd.com/doc/29017452/Techniques-d-Audit-Financier-Et-Comptable>

- **L'observation physique** : l'objectif de cette technique est de s'assurer de l'existence réelle des éléments figurant sur le bilan. *Il s'agit d'une technique à laquelle est attachée, par nature, une force probante importante.*¹⁶

Cette technique s'applique aux biens matériels, aux stocks, aux immobilisations corporelles, à la caisse ainsi qu'aux effets de commerce.

- **L'examen analytique** : *L'examen analytique se définit comme l'ensemble des procédés de révision consistant à étudier les interrelations entre divers éléments d'information, à observer les tendances significatives constatées dans les informations financières et à identifier les fluctuations inattendues et autres éléments inhabituels.*¹⁷

La démarche de l'examen analytique est différente selon les cas de figure. Lorsque l'examen porte sur les états financiers il conviendrait de faire une mise en parallèle entre deux (2) ou trois (3) exercices puis identifier les valeurs significatives d'un exercice et ses variations par rapport aux autres exercices puis l'analyse des ratios trouvés.

Lorsque l'examen analytique porte sur des données partielles par exemple les comptes d'un seul cycle, il conviendrait de faire une mise en parallèle des données sur deux ou trois exercices et d'identifier leurs poids dans les états financiers ainsi que leurs variations.

Dans les deux cas et lorsqu'il y a une observation inhabituelle, cette dernière doit susciter l'intérêt de l'auditeur pour cerner son impact et ses origines.

- **Les sondages** : *En raison de l'impossibilité matérielle de vérifier l'exhaustivité des opérations, l'auditeur met en œuvre tous les moyens qui lui permettent d'acquérir une assurance raisonnable ; des lors, le sondage a une place primordiale dans son travail. La sélection des éléments à analyser est à la fois fondée sur l'expérience de l'auditeur et la technique du sondage, qui doit s'inscrire dans le cadre d'une démarche méthodique.*¹⁸

Le sondage peut se définir comme étant le processus par lequel un « échantillon » est choisi pour lui appliquer les procédures de contrôle, c'est-à-dire une partie limitée d'un ensemble appelé « population ».

¹⁶ <https://fr.scribd.com/doc/29017452/Techniques-d-Audit-Financier-Et-Comptable>

¹⁷ https://www.ibrire.be/fr/reglementation/normes_et_recommandations/recommandations/Documents/Examen%20analytique.pdf

¹⁸ <https://fr.scribd.com/doc/29017452/Techniques-d-Audit-Financier-Et-Comptable>

Le sondage est utilisé lors de l'appréciation du contrôle interne ainsi que pour le contrôle des comptes.

La technique du sondage comporte un risque pour l'audit. Le succès de ce procédé réside dans la bonne sélection de l'échantillon.

Il est à rappeler que le risque en audit est le résultat de l'association de tous les risques qui influencent le processus de contrôle et il est expliqué par la rencontre de ces trois risques : le risque inhérent, risque de non contrôle et le risque de non détection.

Le risque inhérent est « *la possibilité que le solde d'un compte ou qu'une catégorie d'opérations comporte des anomalies significatives isolées ou cumulées avec des anomalies dans d'autres soldes ou catégories d'opérations, nonobstant les contrôles internes existants.* »¹⁹

Le risque de non contrôle est « *le risque qu'un solde de compte ou une catégorie d'opération puisse être significative et ne pas être évitée ou corrigée au temps opportun par le système de contrôle interne* »²⁰

Le risque de non détection est défini comme étant « *le risque que les procédures mises par l'auditeur ne lui permettent pas de détecter une inexactitude présente dans d'autres soldes ou catégories d'opérations, pourraient être significative* »²¹

Le risque lié au sondage est une composante de ce dernier risque c'est-à-dire du risque de non détection. Ce risque de sondage correspond à la probabilité d'aboutir à des résultats qui ne reflètent pas la réalité de la population choisie et il est à son tour composé de deux risques : un risque « alpha » et un risque « bêta ».

Le risque alpha :

C'est le risque que par un sondage, l'auditeur rejette une population qui doit être acceptée. Dans ce contexte, Denis Cormier affirme que : « ce risque influe sur l'efficience de l'audit car, suite à ce rejet, le sondeur est amené à tester plus qu'il n'aurait dû ».

Le risque bêta :

*Ce risque est présent lorsque les résultats d'un sondage donné incitent l'auditeur à accepter une population qui doit être rejeté.*²²

¹⁹ <https://fr.scribd.com/document/358356701/Projet-Tutore-Partie-2-2>

²⁰ Idem

²¹ Idem

²² idem

- **La confirmation directe (la circularisation) :** La confirmation par des tiers appelée également dans le jargon des auditeurs « circularisation » est un outil efficace, rapide et extrêmement probant. Elle consiste à faire une comparaison entre les montants communiqués par l'entreprise avec les montants connus par les tiers. La confirmation est utilisée principalement pour contrôler les créances clients et les dettes fournisseurs.

1.2. Audit juridique :

*Il s'agit avant tout d'identifier les principaux engagements contractuels de l'entreprise, les risques issus de ces engagements ainsi que les litiges en cours ou éventuels.*²³

En réalisant un audit juridique, les statuts de la société, la répartition du capital, l'existence d'éventuelles promesses de vente ainsi que le pacte d'actionnaires sont analysés d'une manière approfondie.

L'audit juridique porte également sur le *contrôle des registres des assemblées générales et des mouvements de titres, des rapports du commissaire aux comptes et des conventions avec les dirigeants et l'analyse des titres de propriété des immobilisations, des privilèges et nantissements attachés aux divers actifs, des baux commerciaux, des accords de licences, des dépôts de marques et brevets et des litiges en cours.*²⁴

Cet audit tire ses informations de plusieurs sources, et selon Denzil RANKINE et Peter Howson dans leur livre « réussir une acquisition », l'audit juridique comporte en général un certain nombre d'étapes :

- Visites du site ;
- Questionnaires écrits ;
- Visites de la salle de données ;
- Lettre de divulgation ;
- Certificats de titres ;
- Demande de rapports à des spécialistes ;
- Recueil d'informations publiques.

²³ Olivier MEIER, Guillaume SCHIER, transmettre ou reprendre une entreprise : évaluation, négociation, interactions, ed DUNOD, Paris, 2008.

²⁴ J.M.TRIANT ET J.Thomas : « l'essentiel de la reprise d'entreprise », groupe EYROLLES, Paris, 2012.

- **Visites du site :** l'intérêt de ses visites est de pouvoir profiter de la disposition de la direction générale à donner plus d'informations que les actionnaires.
- **Questionnaires écrits :** dans l'annexe n° I, des exemples de questions qui peuvent être posées sont mentionnées. Cependant, il ne s'agit pas d'une liste exhaustive. Les informations à demander varient en fonction des spécificités de chaque opération de reprise.
- **Visites de la « salle de données » :** salle de données ou data room en anglais représente un espace aménagé par le cédant pour les acquéreurs potentiels et où ils peuvent avoir des informations concernant la cible. Cependant, il ne faut pas trop compter sur ces salles pour avoir la bonne information.
- **Lettre de divulgation :** *Désigne le document adressé par le cédant (et/ou les garants) au bénéficiaire de la Garantie d'Actif et de Passif dans lequel le cédant soulève des exceptions aux déclarations de ladite Garantie d'Actif et de Passif et pour lesquelles la Garantie d'Actif et de Passif ne pourra pas être mise en jeu²⁵.*
La garantie d'actif et de passif est une clause par laquelle l'acheteur est protégé de toute baisse de l'actif ou augmentation du passif dont les raisons ont eu lieu avant la transaction.
- **Certificats de titre :** il convient de demander des certificats de titres aux vendeurs de la cible pour s'assurer que celle-ci est en possession des titres de propriété.
- **Demande de rapports à des spécialistes :** dans le cas où l'entreprise cible présente des aspects spécifique, il devient nécessaire de demander l'intervention de spécialistes comme c'est le cas de l'évaluation de risques écologiques.
- **Recueil d'informations publiques :** l'acquéreur ne doit pas se contenter des informations communiquées par le cédant, mais il doit lui-même chercher des informations provenant de sources publiques telles que : les bases de données commerciales, statistiques et rapports gouvernementaux, chambre de commerce et d'industrie, annuaires spécialisés ...etc.

Les moyens affectés à la réalisation²⁶ d'un audit juridique sont principalement **Les procédures de contrôle.**

²⁵ <https://www.mazars.fr/Accueil/Nos-metiers/Financial-Advisory-Services/Glossaire-Definition/D/Disclosure-Letter-ou-Lettre-de-Divulgation-ou-de-Revelation>

²⁶ **BOLGOT ABDELHAQ** *Mémoire Master : «L'AUDIT JURIDIQUE»* Master Gouvernance Publique Et Audit Du Développement Humain , Faculté Des Sciences Economiques Juridiques Et Sociales , Université Hassan II , Royaume Du Maroc, Année 2010/2011 .

La procédure d'audit juridique sera la plupart du temps organisée en cinq étapes distinctes et successives :

- **Phase préliminaire** d'observation et d'investigation au cours de laquelle l'auditeur cherchera à arrêter le cadre de sa mission et à se familiariser avec l'entreprise et ses interlocuteurs ;
- **Phase de collecte et de regroupement des instruments** juridiques nécessaires à la conduite de la mission impartie ;
- **Phase d'inventaire et de contrôle** en vue de s'assurer de la fiabilité et de l'exhaustivité des supports juridiques sur lesquels il devra se prononcer ;
- **Phase d'analyse et d'appréciation** des documents juridiques recueillis qui, conduira l'auditeur à conclure sur leur conformité et / ou leur efficacité ;
- **Phase de proposition et de recommandation** qui clôturera la mission d'audit ; au cours de cette étape finale, le diagnostic de l'auditeur sera établi et communiqué à son prescripteur.

En l'absence d'un code déontologique régissant la profession d'auditeur juridique, celle-ci ne faisant à ce jour l'objet d'aucune réglementation, la pratique à élaborer certaines règles dont le respect s'impose à tout professionnel digne de ce nom.

1.3. Audit des contrats en cours et du carnet de commandes : son objectif c'est de déterminer les marges prévues dans les différents contrats signés par l'entreprise ainsi que la capacité de celle-ci à honorer les engagements de leurs réalisations et le cas échéant les indemnités de non réalisation.

1.4. Audit des stocks: pour éviter de tomber dans le piège de la surévaluation des stocks, effectuer un audit de cette rubrique devient une nécessité.

Il est donc nécessaire de valider ou de faire valider, par un professionnel du secteur, la réalité et la valeur du stock repris, de manière visuelle et en s'appuyant sur les dates d'entrée et de sortie des articles, pour déterminer les éventuelles corrections à effectuer par rapport à la valeur comptable des stocks.²⁷

1.5. Audit de l'outil de production et du système informatique :

Le repreneur doit s'assurer de l'état de l'outil de production dont dispose la cible : sa qualité, sa performance, le respect des normes de sécurité et d'hygiène ainsi que de la conformité des conditions d'exploitation à la réglementation en vigueur.

²⁷ J.M.TRIANT ET J.Thomas : « l'essentiel de la reprise d'entreprise », groupe EYROLLES, Paris, 2012

1.6. Audit fiscal et social :

- **L'audit fiscal :** *Les contrôles de régularité relatifs à l'audit fiscal permettent à l'entreprise de connaître ses erreurs et les risques qui leur sont inhérents. Ces contrôles s'effectuent selon des critères de régularité et d'efficacité.*

Sur le plan de la régularité, l'audit fiscal permet d'assurer le respect des dispositions fiscales régissant l'activité de l'entreprise. Au niveau de l'efficacité, l'audit fiscal permet d'évaluer l'aptitude de l'entreprise à mettre en œuvre les avantages fiscaux et autres ressources relevant du domaine fiscal au service de sa gestion, et ce, afin d'assurer les objectifs qu'elle s'est fixés²⁸.

- bien que couvert par la garantie de bilan, le risque fiscal doit être apprécié plus largement au travers :
 - ✓ D'un contrôle du respect des règles sur des points particuliers (crédit d'impôt, recherche, formation, déclaration TVA ...).
 - ✓ D'une recherche de passif fiscal latent (par extension report d'imposition fiscale sur des biens apportés à l'occasion d'une fusion).
 - ✓ D'une prise en compte des conséquences liées à la modification des conditions d'exploitation (déménagement du siège social).

Les objectifs de l'audit fiscal sont :

- *Développer le cadre fiscal propre à l'entreprise ;*
- *Détecter les anomalies et insuffisances pouvant mener à un redressement fiscal significatif en cas de contrôle fiscal ;*
- *Détecter les procédures ou les opérations qui entraînent des paiements indus d'impôts et taxes ;*
- *Savoir si l'entreprise profite des opportunités et des avantages offerts par la législation fiscale ;*
- *Proposer les améliorations devant être effectuées au niveau des procédures en vue d'assurer le respect de la législation fiscale ;*
- *Mesurer le risque fiscal encouru par l'entreprise, ou inversement, le manque à gagner par l'entreprise (coût d'opportunité) ;*

²⁸ <https://www.petite-entreprise.net/P-2911-88-G1-presentation-de-l-audit-fiscal.html>

- *S'assurer que la direction de l'entreprise intègre la fiscalité parmi les critères de prise de décision ;*
- *Améliorer les procédures de circulation des informations ayant une incidence sur la fiscalité de l'entreprise ;*
- *Intégrer la fiscalité dans le système d'information de l'entreprise et notamment le système d'information comptable.*²⁹

- **L'audit social :** l'audit social a pour objectif d'identifier les risques liés à l'existence de personnes influentes dans l'entreprise : la réussite de l'entreprise dépend fortement de ces personnes appelées « hommes ou femmes clés ». l'audit social analyse également les engagements et les risques sociaux de la cible.

*En présence de personnes clés, il est nécessaire de les identifier puis de les associer d'une manière ou d'une autre à l'opération de reprise. Il faut ainsi vérifier que ces personnes peuvent être fidélisées en négociant avec elles des engagements spécifiques préalablement à la signature du contrat d'acquisition.*³⁰

Les principaux points à analyser en matière d'audit social sont :

- *les contrats des salariés, les avantages particuliers accordés, les frais de déplacement, l'existence de clauses de non concurrence, les horaires pratiqués et les conditions en référence avec la convention collective et le droit du travail pour apprécier les risques de revendications ou de redressements.*
- *la pyramide des âges, l'ancienneté et la rotation du personnel, sa qualification, les indemnités de fin de carrière, les liens de famille de certains salariés avec le cédant, l'évolution de la masse salariale sur les 3 derniers exercices, les jours de maladie, etc.*³¹

L'audit social présente des spécificités liées au domaine audité qui est les ressources humaines. La dimension qualitative de cette dernière influence la méthodologie de l'audit social. Pour appréhender la démarche de l'audit social, l'ensemble des indicateurs que l'auditeur doit analyser doivent être présentés puis les différentes étapes de réalisation d'une mission d'audit social.

²⁹https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0ahUKEwiY2_Tt2bnWAhVFySYKHYzoBGAQFggzMAI&url=https%3A%2F%2Fd1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net%2Fdocument%2Fpdf%2F53971f3c179bb.pdf&usg=AFQjCNF4n70mE7gm3yrY2Ntb_8045ugcWw

³⁰ Olivier MEIER, Guillaume SCHIER, transmettre ou reprendre une entreprise : évaluation, négociation, interactions, ed DUNUD, Paris, 2008

³¹ J.M.TRIANT ET J.Thomas : « l'essentiel de la reprise d'entreprise », groupe EYROLLES, Paris, 2012

Chapitre II : l'audit d'acquisition

Pour expliquer les phénomènes sociaux de l'entreprise tels que l'absentéisme, les accidents de travail...etc ou pour réaliser des études de qualité portant sur un aspect de la fonction ressources humaines (recrutement, formation, rémunération...), l'auditeur social utilise les indicateurs représentés par le tableau suivant :

Tableau n° 1 : indicateurs de l'audit social

Catégories	Objectifs	exemples
Indicateurs économiques et financier	Mesurer la contribution économique des ressources humaines	Ratios de productivité Ratios de dépenses RH
Indicateurs structurels	Caractériser la structure des effectifs de l'organisation	Ratios de la pyramide des âges
Indicateurs de recrutement	Mesurer la performance des processus de recrutement de nouveaux salariés	Délai d'embauche Coût moyen de recrutement
Indicateurs de formation et de gestion des compétences	Mesurer la performance des processus de formation et de gestion des compétences	Somme consacrée à la formation Ratios de salariés formés et qui demandent à être formés
Indicateurs de rémunération	Contrôler les politiques de rémunération et la masse salariale	Ratio de rémunération moyenne Ratio d'accroissement des rémunérations Ratio d'heures supplémentaires payées
Indicateurs de climat	Mesurer le niveau du climat social se trouvant au sein de l'entreprise	Taux d'absentéisme Taux de démission Conflits internes
Indicateurs de mesure du risque professionnel	Mesurer les risques professionnels et la santé au travail	Taux d'accidents du travail Taux de gravité des accidents du travail

Source : Bertrand Duc. L'audit social de reprise : un enjeu pour la transmission d'entreprise ? Business administration. 2013.

La démarche que l'auditeur va suivre pour mesurer et interpréter ces indicateurs est composée de quatre étapes :

Tableau n°2 : étapes de la démarche de l'audit social

	Etapes
1	Pré-diagnostic
2	Recueil de l'information
3	Analyse de l'information
4	Rapport final, recommandations

Source : Bertrand Duc. L'audit social de reprise : un enjeu pour la transmission d'entreprise ? Business administration. 2013.

La première étape permet de délimiter les risques sociaux encourus par l'entité.

Dans la seconde étape, il s'agit de faire une enquête détaillée sur un problème donné.

La troisième étape consiste à « comparer les résultats obtenus à des références externes et à étudier les tendances éventuelles ». L'auditeur tente d'établir des causes à effet pour pouvoir déterminer les actions correctives nécessaires à apporter.

Enfin, la dernière étape est celle où l'auditeur donne ses recommandations dans un rapport final, en proposant des actions d'amélioration ou de modification. La mission de l'auditeur prend fin³².

1.7. Audit des engagements reçus et donnés :

Les engagements dont bénéficie l'entreprise : il est important de connaître la nature des engagements de la cible et de déterminer l'impact de la reprise sur le changement des conditions contenues dans les contrats d'engagement.

Il faut donc étudier :

- ✓ *Les contrats passés avec des clients ou des fournisseurs : modalité de renouvellement, échéances, etc.*
- ✓ *Les dépôts de brevets : à quel nom les dépôts ont-ils été déposés ? sont-ils protégés ? dans quels pays ? etc.*

³² Bertrand Duc. L'audit social de reprise : un enjeu pour la transmission d'entreprise ? Business administration. 2013.

- ✓ *Les contrats d'assurances : les garanties sont-elles suffisamment précises et étendues ?*
- ✓ *Les baux commerciaux : conditions, échéances, types de contrats, etc.*
- ✓ *Les contrats de subventions, d'aides publiques et d'avances remboursables : les conditions d'attribution sont-elles toujours respectées ? etc.*³³

Les engagements pris par l'entreprise ou le dirigeant : dans le cas où la reprise est concrétisée, l'acquéreur doit honorer les engagements pris par l'ancien dirigeant et engageant l'entreprise. Il convient donc de prendre connaissance de ces engagements et de déterminer leur impact sur l'avenir de l'entreprise.

Il faut donc étudier :

- ✓ *Les garanties données aux clients (SAV, garantie décennale pour le bâtiment, etc.) et les engagements donnés aux fournisseurs (engagement de volume d'achat, de prix minimum, engagement de durée de contrat, etc.)*
- ✓ *Les garanties et les engagements bancaires (cautions, engagement de mouvement commercial lié à un crédit, etc.).*
- ✓ *Les engagements donnés aux salariés (clause de révision de salaire dans les contrats, avantages particuliers accordés, etc.).*³⁴

1.8. Audit réglementaire et environnemental :

L'objectif de l'audit environnemental c'est de déterminer le passif environnemental de la cible. *Le passif environnemental d'une cible est déterminé comme étant égal à l'ensemble des coûts nécessaires pour mettre aux normes environnementales les installations de l'entreprise, pour remettre en état des sites éventuellement pollués (coût de dépollution) et pour faire face aux éventuelles amendes ou indemnités en cas d'infractions avérées ou de litiges en cours.*³⁵

L'enjeu du respect de l'environnement est important pour l'entreprise : cela lui permet d'éviter les sanctions administratives ou pénales ainsi que de répondre aux exigences concurrentielles. *L'analyse des contraintes réglementaires imposées à l'entreprise et la vérification de leur respect sont également primordiales. Différents points sont à contrôler, dont :*

- ✓ *Les normes en matière sonore, de pollution (air, eau, sol), d'hygiène et de sécurité, etc.*
- ✓ *L'obtention des assurances et des autorisations obligatoires.*³⁶

³³ Idem.

³⁴ J.M. TRIANT ET J. Thomas : « l'essentiel de la reprise d'entreprise », groupe EYROLLES, Paris, 2012.

³⁵ Olivier MEIER, Guillaume SCHIER, transmettre ou reprendre une entreprise : évaluation, négociation, interactions, ed DUNOD, Paris, 2008.

³⁶ J.M. TRIANT ET J. Thomas : « l'essentiel de la reprise d'entreprise », groupe EYROLLES, Paris, 2012.

1.9. Audit des relations intergroupe :

Quand la société cible fait partie d'un groupe, il devient important d'analyser toutes les relations qui existent entre elle et les autres sociétés qui constituent le groupe et cela dans l'objectif de déterminer la performance de la cible à elle seule sans qu'elle soit affectée par les autres membres du groupe.

Il faut donc analyser de manière approfondie, lorsque c'est le cas, les liens pouvant exister entre les sociétés d'un même groupe :

- ✓ *Les liens financiers en matière de trésorerie, de garantie ou de financement.*
- ✓ *Les liens en matière d'exploitation : service commun de personnels.*
- ✓ *Les liens contractuels : contrats signés au niveau du groupe et profitant aux filiales.³⁷*

2. DEROULEMENT DE L'AUDIT D'ACQUISITION³⁸

L'audit comprend un pré-diagnostic, une analyse des risques et une phase comptable et financière, lors de laquelle les comptes présentés par le vendeur sont vérifiés dans le détail.

2.1. Pré-diagnostic

Dans un premier temps, les auditeurs réalisent un pré-diagnostic portant sur l'évolution du marché et des produits de l'entreprise, le potentiel de développement de celle-ci, sa situation sociale et ses ressources humaines, sa situation juridique et fiscale et sa situation patrimoniale.

Si cette première étape est concluante, une seconde phase, dite de cession, s'engage. Elle évalue les risques éventuels encourus par le repreneur.

2.2. Analyse des risques :

Cette analyse se fait par le biais de l'étude des produits et des services, ainsi que de l'étude du marché et de la hiérarchie concurrentielle dans lequel la société évolue.

Ainsi, elle analyse les produits ou services de la société cible et son positionnement par rapport à la concurrence. Par ailleurs, elle évalue le bien fondé de sa stratégie de développement par rapport à la concurrence ;

³⁷ J.M. TRIANT ET J. Thomas : « l'essentiel de la reprise d'entreprise », groupe EYROLLES, Paris, 2012

³⁸ <https://comptabilite.ooreka.fr/astuce/voir/602809/audit-d-acquisition> (À jour en juin 2017)

Enfin, elle détermine le potentiel du secteur d'activité dans lequel la société opère et son positionnement vis-à-vis des concurrents.

2.3. Évaluation comptable et financière :

En parallèle, une évaluation comptable et financière est lancée afin de vérifier la sincérité des comptes présentés par le vendeur.

Cette mission dépasse celle des commissaires aux comptes du fait de son aspect critique.

En pratique, les comptes annuels de la société sont passés au crible par un expert comptable qui, après analyse du dossier, transmet un rapport d'audit à l'acquéreur avec un certain nombre de préconisations (ou d'avertissements) à la clé.

Les zones de risques habituellement passées en revue sont la fiscalité, les engagements de retraite et assimilés, les engagements hors bilan, l'évaluation des incorporels et les instruments financiers.

Bon à savoir : le recours à un expert comptable n'est pas obligatoire. S'il estime en avoir les compétences, un entrepreneur peut réaliser un audit d'acquisition par ses propres moyens.

En complément, l'audit d'acquisition peut comporter une phase portant les aspects opérationnels de l'entreprise (structure des ventes ou autre).

En fonction des conclusions et des remarques figurant dans le rapport d'audit d'acquisition, l'acquéreur décide de poursuivre ou non les négociations.

2.4. Réalisation (démarche d'orientation par les risques, l'audit comptable et financier, audits complémentaires, relations avec l'acquéreur au cours de la mission) :

➤ Audit Comptable :

- Il a pour ambition de valider ou de corriger l'actif net comptable de la société cible, qui servira de bilan de référence pour la mise en jeu de la garantie d'actif et de passif.
- Chacun des postes composant le bilan est analysé dans une optique de révision comptable pour confirmer ou infirmer le caractère sincère, fidèle et exhaustif du bilan :

- réalité du poste clients
- décomposition mensuelle du poste client (balance âgée);
- ancienneté des dettes fournisseurs;
- retards éventuels envers les organismes sociaux et les impôts;
- respect de la séparation des exercices;
- L'appréciation de la justesse des méthodes comptables, de leur permanence et de leur prudence, est également réalisée, notamment les principes de valorisation des actifs et les politiques d'amortissement et de provisionnement sur les postes sensibles :
- frais de recherche et développement
- titres de participation et créances rattachées
- stocks
- clients
- provisions pour risques et charges

➤ **Audit Financier :**

C'est en fait un audit comptable et financier, car il porte sur les processus de saisie, les traitements comptables et sur l'établissement des documents financiers de synthèse. Il a comme objectif principal de porter une appréciation sur la fiabilité et la sincérité des informations financières publiées par l'entreprise. Cet audit s'étend à d'autres activités lorsque ces dernières ont une incidence sur l'information comptable et financière. Il est généralement pratiqué par des auditeurs externes intervenant, soit dans un cadre contractuel dont la mission est confiée à des professionnels comptables portant sur la révision comptable, soit dans un cadre légal visant à certifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des états financiers³⁹.

En matière bancaire :

- que prévoient les contrats de prêts en cas de changement d'actionnaires?
- seront-ils rendus exigibles ?
- les autorisations de crédits à court terme seront-elles maintenues, ainsi que les conditions de taux et de frais de compte?
- existe-t-il des cautions du cédant, qui garantissent certains crédits à court ou à moyen terme qu'il sera nécessaire de lever lors de la reprise ? En matière de trésorerie :
- la trésorerie apparente à la date de clôture du bilan est-elle constante tout au long de l'année, ou bien subit-elle des variations importantes ? La réponse à cette question permettra :

³⁹ C.GRENIER ET J.BONNEBOUCHE : « *Auditer et contrôler les activités de l'entreprise* », Edition FOUCHER, Paris, 2003 (page144).

- de valider la possibilité d'une distribution de dividendes pour régler partiellement le prix d'acquisition de la société
- de déterminer les besoins à court terme dont a besoin l'entreprise pour fonctionner

En matière de BFRE :

- Les délais de rotation des stocks, les délais de règlement des clients et fournisseurs sont-ils cohérents par rapport :
 - à la législation en vigueur (loi LME de 2009 régissant les délais de paiement en France) ?
 - aux normes sectorielles?
- Comment ont-ils évolué au cours des trois dernières années? Si ces délais sont meilleurs que ceux pratiqués en moyenne par la profession, il convient d'estimer l'évolution de la trésorerie en cas de retour à la norme des différentes composantes du BFRE.

➤ Audit Fiscal :

- Bien que couvert par la garantie de bilan, le risque fiscal doit être apprécié plus largement :
- contrôle du respect des règles sur des points particuliers (crédits d'impôt, recherche, formation, déclarations de TVA, taxes diverses, etc.);
 - recherche de passif fiscal latent (par exemple, achat de terrain avec option pour le régime des marchands de biens, terrain conservé par l'entreprise et droits d'enregistrement non payés, report d'imposition fiscale sur des biens apportés à l'occasion d'une fusion);
- prise en compte des conséquences liées à la modification des conditions d'exploitation.

➤ Audit Social :

- En matière sociale, il est prudent :
 - de passer en revue:
 - les contrats des salariés
 - les avantages particuliers : primes, intéressement, participation
 - les contrats de retraite par capitalisation, plan d'épargne entreprise, indemnités en cas de licenciement...
 - les frais de déplacement (modalités de remboursement)
 - l'existence de clauses de non-concurrence et leur contrepartie
 - les horaires pratiqués et les conditions d'exploitation en référence avec la convention collective et le droit du travail pour apprécier les risques de revendications ou de redressements
 - la date des visites médicales.

- **d'analyser:**

- les rémunérations (et le rythme des révisions)
- la pyramide des âges – l'ancienneté et la rotation du personnel
 - sa qualification – les indemnités de fin de carrière
- la constitution ou non d'un fonds d'épargne en vue de leur versement
- les liens de famille de certains salariés avec le cédant
- l'évolution de la masse salariale sur les 3 derniers exercices
- les embauches récentes
- le niveau d'absentéisme et les jours de maladie
- le turn-over
- d'évaluer les coûts de licenciement ou de désengagement de certaines catégories de personnel, en fonction des projets et contraintes du repreneur
- de se faire préciser les dates des derniers contrôles fiscaux et Urssaf, et d'en regarder les conclusions
- de contrôler les dernières déclarations annuelles de salaires (DADS) et le livre de paye

3. L'impact de l'audit sur le prix de cession ⁴⁰

- **L'audit d'acquisition** se focalise dans un premier temps sur la vérification et l'analyse des éléments comptables :

- bilans ;
- comptes de résultat ;
- liste des clients ;
- stocks ;
- risques spécifiques ;
- etc.

- **Les auditeurs** vérifieront « des postes-clés » comme les capitaux propres, le résultat net, les discounted cash-flow « le résultat d'exploitation, qui sont des critères entrant en jeu dans la valorisation de la société quelle que soit la méthode utilisée pour l'évaluation. Si l'audit fait

⁴⁰ Jean Luc SCEMAMA : « UN AUDIT COMPTABLE, FISCAL, SOCIAL POUR QUOI FAIRE ? », Association des Anciens Élèves de l'IAE Paris, 2014.

apparaître un écart sur l'un de ces postes par rapport à ce qui a été retenu dans le protocole d'accord, il y aura indéniablement un impact sur la valorisation de la cible.

- **L'audit financier** ⁴¹se penchera essentiellement sur des éléments présentant un risque important pour l'acquéreur comme l'inscription à l'actif des brevets, dessins et marques, certains actifs d'exploitation comme les stocks et les créances clients, les provisions pour risques et charges et le poste « clients douteux et litigieux » ...Cet audit financier permettra à l'acquéreur de jouer sur deux éléments :

- **Le prix d'acquisition** : si des différences apparaissent entre les résultats de l'audit et les critères retenus pour l'évaluation présents dans le protocole d'accord, l'acquéreur pourra négocier à la baisse le prix d'acquisition de la cible.

- **La garantie de passif** : si l'audit révèle des engagements hors-bilan par exemple ou des actifs risqués, l'acquéreur sera plus exigeant dans la rédaction et l'étendue de la garantie au détriment du cédant.

4. ROLE DE L'AUDIT D'ACQUISITION DANS LE PROCESSUS DE REPRISE :

Lors d'un processus de reprise, il y a confrontation entre un acheteur « acquéreur » et un vendeur « cédant » due à l'existence d'une asymétrie d'information entre ces deux.

Le cédant tend à démesurer et surestimer la valeur de son entreprise. De son côté, l'acquéreur cherche de mieux connaître la cible et de collecter le maximum d'informations. L'audit d'acquisition joue un rôle important dans le processus de reprise et permet à l'acquéreur d'avoir toutes les informations nécessaires concernant sa cible ainsi que sa valorisation. En effet, le rôle de l'audit d'acquisition est déterminant pour l'entrepreneur concernant les points suivant :

- ✓ La prise de décision de reprise
- ✓ La réduction de l'asymétrie d'informations entre l'acquéreur et le cédant
- ✓ La préparation de la période qui suit la reprise.

4.1. Rôle de l'audit d'acquisition dans la prise de décision de reprise :

L'influence des conclusions de l'audit d'acquisition sur la décision du repreneur peut être positive ou négative : *les résultats de l'audit d'acquisition ont une influence différente en fonction des objectifs stratégiques de l'acquéreur. Selon Meier et Schier il existe deux catégories d'objectifs d'une opération d'acquisition pour un acquéreur :*

⁴¹ Jean Luc SCEMAMA : « UN AUDIT COMPTABLE, FISCAL, SOCIAL POUR QUOI FAIRE ? », Association des Anciens Élèves de l'IAE Paris, 2014.

- *Les motifs stratégiques*
- *Et les motifs opportunistes*⁴²

Ces deux auteurs distinguent deux types de motifs stratégiques : offensifs et défensifs. Les motifs stratégiques offensifs concernent par exemple le renforcement du pouvoir de domination de l'entreprise sur les autres acteurs sur le marché, l'acquisition dans l'immédiat des ressources nécessaires à la survie de l'entreprise et l'exploration de nouveaux marchés ainsi que l'internationalisation des activités.

*Dans le cas de ces stratégies offensives d'acquisition, les résultats de l'audit d'acquisition jouent un rôle incontestablement déterminant dans le processus de décision du repreneur.*⁴³

Les motifs stratégiques défensifs concernent les réactions de l'entreprise pour faire face à ses concurrents et aux évolutions de l'environnement. Dans ce cas les conclusions de l'audit d'acquisition n'ont pas une influence importante car le souci c'est d'éliminer un concurrent et de maintenir sa position concurrentielle.

En plus de ce qui précède, les conclusions de l'audit d'acquisition, étant effectué par un professionnel indépendant, peuvent être un élément qui va aider le repreneur à convaincre les financeurs de la reprise dans le cas où elle ne se fait pas sur fonds propres.

4.2. Rôle de l'audit d'acquisition dans la réduction de l'asymétrie d'information entre le repreneur et le cédant :

*L'asymétrie d'information se définit comme le fait que deux agents économiques ne disposent pas de la même qualité et quantité d'informations sur un sujet défini.*⁴⁴

Les conclusions de l'audit d'acquisition vont contribuer à la réduction de l'asymétrie d'information entre le cédant qui dispose de toutes les informations sur la société et le repreneur qui n'en dispose que de peu, et d'ailleurs c'est la raison pour laquelle il fait recours à un professionnel « l'auditeur ». C'est à partir de ces informations que va se faire la base de négociations chez l'acquéreur : va-t-il accepter le prix proposé par le cédant ou bien négocier un autre ? En d'autres termes, il va disposer d'une valeur de référence pour mener la phase de négociation.

⁴² <http://cacmeschi.free.fr/2014/Paoli.pdf>

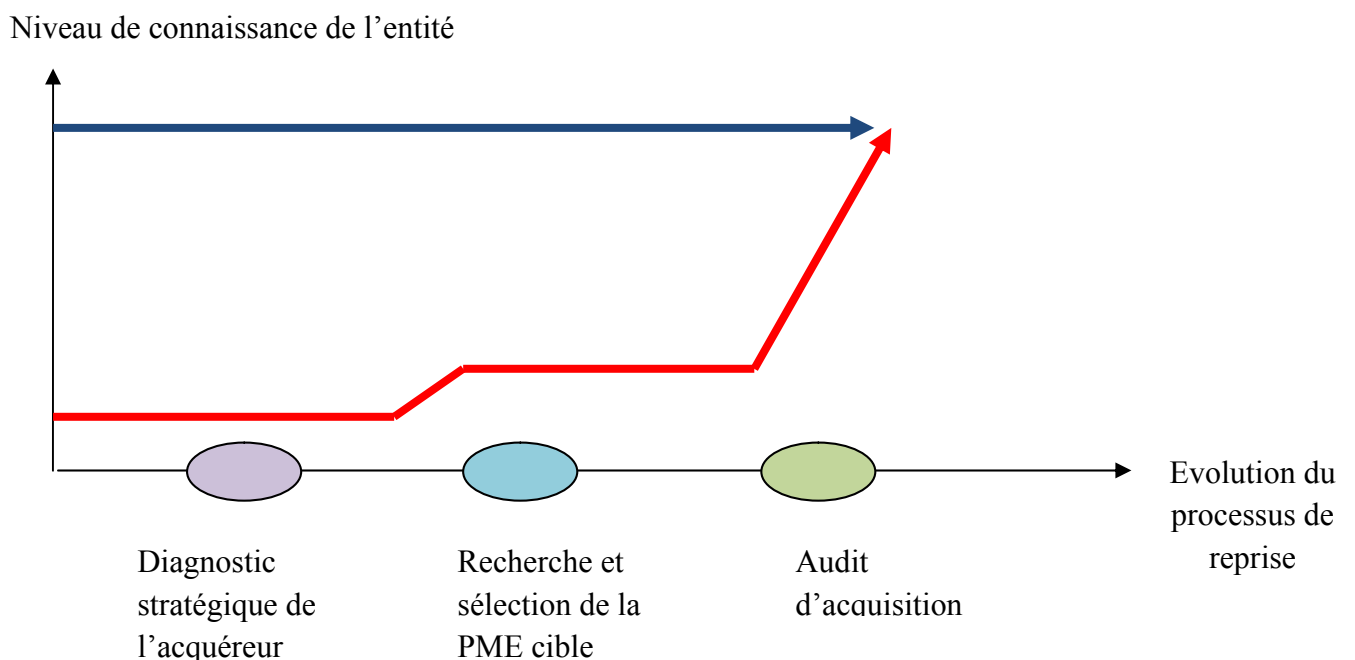
⁴³ <http://cacmeschi.free.fr/2014/Paoli.pdf>

⁴⁴ <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01443449/document>

Au terme de l'audit d'acquisition, l'acquéreur va avoir une connaissance quasi complète de la société.⁴⁵ La négociation va porter essentiellement sur les points où il y a discordance entre ce qui est présenté par le cédant et ce que l'audit a dévoilé.

Le volume de l'information collectée par le repreneur et son évolution ainsi que le volume dont dispose le cédant au cours du processus de reprise sont illustrés par le graphique suivant :

Figure n°1 : volume d'information de l'acquéreur et du cédant au cours de la reprise



La flèche rouge représente le niveau de connaissance de l'acquéreur et la flèche bleue représente le niveau de connaissance du cédant.

Source : <http://cacmeschi.free.fr/2014/Paoli.pdf>

⁴⁵ <http://cacmeschi.free.fr/2014/Paoli.pdf>

4.3.Rôle de l'audit d'acquisition dans la préparation de la période qui suit l'acquisition :

L'audit d'acquisition a pour rôle d'identifier les différents risques qui peuvent survenir après la reprise et qui sont dues à des erreurs commises dans le passé par la société.

Cet audit joue également un rôle dans l'identification des différentes actions à mener : *L'audit d'acquisition est une base de réflexion sur les actions à mener, les outils à mettre en place ou les ressources à trouver pour maximiser la rentabilité de la cible une fois l'acquisition faite. Il représente ainsi un outil déterminant d'aide à la décision lors du processus de reprise d'une société.*⁴⁶

⁴⁶ Les audits d'acquisition dans la négociation d'un accord » Carine Gendreau, Economie et Comptabilité, mars 2007, N°237

Conclusion :

Les audits d'acquisition sont les audits que l'acquéreur requiert dans le cadre d'une procédure d'acquisition d'une entreprise dans le but de protéger ses intérêts et être sûr de la véracité des informations communiquées par le cédant.

En matière d'acquisition d'entreprises, l'adage «ne pas acheter un chat dans un sac» trouve tout son sens, tant une entreprise revêt de multiples aspects, souvent imbriqués, qu'un dossier de présentation, des données financières et comptables et une prise de connaissance forcément abstraite ne permettront jamais d'en apprécier avec justesse toutes les dimensions.

Dans ce contexte, l'audit d'acquisition devient donc indispensable et la nature des audits à effectuer dépend de l'entreprise cible. Cependant, deux types d'audit sont souvent effectués à savoir l'audit comptable et l'audit fiscal.

Les conclusions de l'audit d'acquisition ont un impact sur le prix de cession et sur le processus de reprise et peuvent parfois causer l'abandon de toute cette opération. Cet impact de l'audit d'acquisition sur l'évaluation d'entreprise fera l'objet du prochain chapitre qui sera consacré à une étude de cas.

***Chapitre III : audit
d'acquisition d'une carrière
d'agrégats***

Introduction :

Après avoir présenté dans les deux chapitres précédents les notions théoriques relatives au processus de reprise et à l'audit d'acquisition, nous allons consacrer ce dernier chapitre de notre mémoire à une étude pratique.

Ce cas pratique est une conclusion d'un travail de terrain auprès de la « EURL MTP PRO » qui veut reprendre une autre société dans le cadre de son activité et son ambition de se voir la première dans son domaine et devancer ses concurrents.

Dans le cadre de notre stage, nous avons participé à la mission d'audit d'acquisition effectuée par cette EURL de la société qu'elle a ciblé ; et pour une meilleure présentation des travaux effectués, nous avons organisé ce chapitre comme suit :

La première section est consacrée à la présentation de la société qui nous a accueillies dans le cadre de notre stage et la deuxième concerne les différents audits d'acquisition ainsi que les recommandations qui en découlent.

SECTION 1 : PRESENTATION DU REPRENEUR « LA EURL MTP PRO »

Cette entreprise est un projet crée dans le cadre de l'ANDI en 2013. Bien que l'idée de création existe depuis l'année 2011, la création effective n'a eu lieu que le 29 octobre 2013.

Ladite société est une entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée « EURL » dont le capital s'élève à 10 millions de dinars. Vu cette forme juridique, l'organisation de la société est l'une des plus simples : un gérant et le total des effectifs.

Le portefeuille d'activité de cette entreprise est très diversifié et se présente comme suit :

- entreprise de grands travaux publics et hydrauliques ;
- entreprise de peinture de bâtiments ;
- entreprise de travaux de bâtiment tout corps d'état ;
- entreprise de terrassement et travaux ruraux ;
- entreprise de pose de canalisation à grande distance ;
- entreprise d'étude et de réalisation de toute branche d'activités du BTPH ;
- entreprise de travaux de route et d'aérodromes ;
- location d'engins et matériels pour le bâtiment et travaux publics ;
- location de véhicules avec ou sans chauffeurs ;
- entreprise de services pétroliers ;
- manutention ;
- installation et maintenance industrielle de tous équipements, moteurs et matériels ;
- entreprise de travaux de voies ferrées ;
- entreprise d'études et de réalisation en génie civil ;
- entreprise d'installation de réseaux et de centrales électriques et téléphoniques ;

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

- entreprise d'aménagement de périmètres irrigués et de drainage agricole ;
- entreprise de travaux urbains et d'hygiène publique ;
- entreprise d'installation de systèmes de climatisation et de réfrigération.

Cette entreprise travaille beaucoup plus avec des entreprises étrangères telles que la société canadienne SNC LAVALIN et la société espagnole FCC construction.

Depuis sa création à nos jours, elle a participé dans plusieurs projets :

- Projet de la voie ferrée Relizane-Tissemsilt avec la réalisation de 185 Km ;
- Projet du stade de Tizi-Ouzou : terrassement et évacuation ;
- Plate forme tour de contrôle de l'aéroport de Houari Boumediene à Alger et Mohammed Boudiaf à Constantine ;
- Manutention de « la Bougie » de Tizi-Ouzou ;
- Autoroute Azazga- Tizi-Ouzou sous-traité avec ETRHB- HADDAD... etc.

SECTION 2 : LA MISSION D'AUDIT D'ACQUISITION

Vue l'activité de la EURL MTP PRO, une décision de reprendre une « carrière » a été prise.

Cette décision est une suite à une proposition d'un bureau de conseil en investissement sollicité par l'EURL dans plusieurs projets. La société proposée pour la reprise est la SARL « X » dont l'activité est l'exploitation de carrière et qui avait des problèmes l'ayant poussé à chercher un repreneur.

Pour optimiser le processus de reprise et neutraliser tout risque qui pourrait avoir des répercussions négatives sur l'activité de la EURL et pour s'assurer de la valeur communiquée par le cédant, un auditeur externe a été chargé d'effectuer une mission d'audit d'acquisition de la dite « carrière » à laquelle nous avons été associées en tant que stagiaires.

1. PRESENTATION DE LA CIBLE :

- La dénomination sociale : SARL X ; ¹

¹ L'entreprise n'est pas identifiée par sa dénomination sociale figurant dans son registre de commerce pour des raisons de confidentialité.

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

- l'activité : exploitation de carrières de pierres de taille pour la construction et l'industrie ;
- statut juridique : société à responsabilité limitée ;
- adresse du siège social : Wilaya de Tizi-Ouzou ;
- capital social : 10 millions de dinars ;
- date de début d'activité : 28/02/2015 ;
- secteur d'activité : production industrielle ;
- code d'activité : 103 202.

La Proposition de vente partielle motivée essentiellement par la raison suivante:

- Manque de savoir faire et de capacités à produire de grandes quantités. En d'autre terme, il y a une sous-exploitation du gisement de la carrière par la SARL X par manque d'équipement et du savoir faire.

La valeur de la carrière est estimée, par ses experts, à 380 millions de DA et vu que la reprise est partielle (50%), la valeur proposée pour le repreneur est de 190 millions dinars.

2. LES AUDITS D'ACQUISITION:

La SARL X a été auditée sur trois volets : fiscal, technique, financier.

2.1. L'audit fiscal :

Il est réalisé au titre des exercices 2015 et 2016. Sur la base de la liasse fiscale remise par la SARL X :

2.1.1. Position fiscale :

De part l'activité de la « carrière » qui consiste en « l'exploitation de carrières de pierres de taille pour la construction et l'industrie », elle est:

a. En matière de taxes sur le chiffre d'affaires :

Redevable obligatoire de la TVA au taux de 17% en application des articles 1-2-14-21-et 29 du code des taxes sur le chiffre d'affaires.

b. En matière d'impôts directs :

- imposable à la TAP au taux de 2%.
- imposable à l'IBS aux taux de 19%.

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

- La société est tenue de procéder à la retenue à la source en matière d'IRG dans la catégorie des capitaux mobiliers aux taux de 10% sur les dividendes réputés distribués ainsi qu'à la retenue à la source en matière d'IRG/salaires en application des articles :1-2 à 15 et 6-45-46 -66-104-136-150-217 et 222 du code des impôts directs et taxes assimilées.

2.1.2. Audit formel de la comptabilité :

a. Documents obligatoires :

Le journal général et le livre d'inventaires n'ont pas été présentés.

b. Journaux auxiliaires :

Les journaux auxiliaires sont tenus d'une manière informatisée.

Ils ont été également présentés à la vérification les grands livres, les balances générales des comptes et l'ensemble des pièces justificatives ayant permis la passation des écritures comptables conformément aux prescriptions du plan comptable national et du nouveau système comptable financier institué par la loi N° 07-11 du 25/11/2007 Portant système comptable financier dont l'application est rendue obligatoire à compter du 01/01/2010.

2.1.3. Présentation globale :

Tableau n° 3 : documents comptables présentés et non présentés

Documents comptables	Exercices 2015 et 2016	
	Oui	Non
1)- livre journal		X
2)- livre d'inventaire		x
3)-Journaux auxiliaires		
-achat	X	
-vente	X	
- banque dépense/recette	X	

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

-caisse dépense/recette	X	
-opérations diverses	X	
-autres.		
4)- Grand livre des comptes	X	
Pièce justificative	X	
Stock physique		X

2.1.4. Audit de la comptabilité en le Fond :

a. L'audit des comptes de la balance :

-la vérification des soldes des comptes de l'actif et de passif pour les exercices audités a été débattue d'une façon contradictoire avec le comptable.

- le rapprochement du tableau des comptes des résultats avec les pièces comptables (charges) n'a pas été exécuté, mais tout de même une charge est déductible sur le plan fiscal si la charge remplit les conditions de la déductibilité :

- ✓ elle doit être engagée dans le cadre de la gestion normale de la SARL ;
- ✓ elle doit se traduire par une diminution de l'actif net ;
- ✓ elle doit être comprise dans les charges de l'exercice au cours duquel elle a été engagée;
- ✓ elle doit être justifiée par les factures régulières.

b. le rapprochement des états de récupération de TVA :

Le rapprochement des états de récupération de TVA, annexés aux déclarations mensuelles G50, avec les factures d'achats présentées, a fait ressortir qu'une TVA de 15 400 843 DA a été déduite en décembre 2016, or cette TVA a grevé l'achat d'une immobilisation antérieur au mois de décembre. De ce qui précède, le montant de cette TVA sera réintégré conformément à l'article 30 du CTCA « **Art. 30** - La déduction est opérée au titre du mois ou du trimestre au courant duquel elle a été exigible. » Avec l'application d'une amende de 25% conformément à l'article 41 et 116 du même code.

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

-l'analyse de la déclaration mensuelle G50 nous a permis de relever que la dite société procède à un seul paiement ce qui constitue un risque fiscal.

Le traitement fiscal de cette anomalie est le suivant :

Exercice 2015 :

- amende de 500 DA pour 9 mois : $500 \times 9 = 4500$ DA
- application des pénalités de retard pour le paiement différé :

Pénalité TAP : $90\,867\,605 \times 2\% = 1\,817\,352 \times 25\% = 454\,338$ DA

Pénalité TVA : $90\,867\,605 \times 17\% = 15\,447\,493 \times 25\% = 3\,861\,873$ DA

Exercice 2016 :

- amende de 500 DA pour 11 mois : $500 \text{ DA} \times 11 = 5\,500$ DA.
- application des pénalités de retards pour le paiement différé :

Pénalité TAP/ $76\,493\,032 \times 2\% = 1\,529\,861 \times 25\% = 382\,465$ DA.

Pénalité TVA/ $76\,493\,032 \times 17\% = 13\,003\,815 \times 25\% = 3\,250\,954$ DA.

2.1.5. Analyse du risque fiscal :

a. Établissement du compte financier :

La reconstitution de la facturation à travers les crédits des relevés bancaires et le débit de la caisse, déduction faite des opérations financières n'ayant pas un caractère de chiffre d'affaires et compte tenu du solde des comptes clients et avances en début et fin d'exercice, fait apparaître des excédents pour les deux exercices 2015 et 2016, illustrés par le tableau suivant :

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

Tableau n° 4 : Le compte financier :

(Unité de mesure DA)

Libellés	Montants	
	Exercice 2015	Exercice 2016
Comptes bancaires	113 480 667	107 110 859
Comptes CCP	0,00	0,00
Caisse	9 701 536	7 094 071
Encaissements bruts (1)	123 182 203	114 204 930
Virement de fonds 489	9 634 415	5 943 000
Restitution de provisions	0,00	0,00
Apports en comptes courants des associés	0,00	0,00
Produits exceptionnels	0,00	0,00
Recettes en attente d'imputation	0,00	0,00
remboursements	0,00	0,00
Chèques impayés	0,00	0,00
Annulations	0,00	0,00
Régularisations	0,00	0,00
Autres déductions	0,00	0,00
Total des déductions (2)	9 634 415	5 943 000
Encaissements nets TTC (3)= (1) – (2)	113 547 788	108 261 930
Clients au 01/01 (-)	0,00	5 263 496
Avances au 01/01 (+)	9 149 019	9 149 019
Clients au 31/12 (+)	5 263 496	5 834 971
Avances au 31/12 (-)	9 149 019	9 149 019
= CA TTC reconstitué	118 811 284	108 833 405
CA exonéré (-)	0,00	0,00
Droits de timbre (-)	0,00	0,00
Autres taxes (-)	0,00	0,00
= CA taxable reconstitué en	118 811 284	108 833 405

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

TTC				
	Prorata à 7%	Prorata à 17%	Prorata à 7%	Prorata à 17%
Répartition du CA taxable reconstitué en TTC	0,00	118 811 284	0,00	108 833 405
Coefficient de conversion	0,9346	0,8547	0,9346	0,8547
CA reconstitué en HT	0,00	101 548 005	0,00	93 019 911
= CA taxable reconstitué en HT	101 548 005		93 019 911	
CA exonéré (-)	0,00		0,00	
CA reconstitué global (X)	101 548 005		93 019 911	
CA déclaré en HT (Y)	90 867 605		76 493 032	
Ecart (X)- (Y)	10 680 400		16 526 879	

Référence : établi par nos soins.

La décharge et le détail des entrées au niveau des banques ne peuvent être détaillées en raison de leur caractère confidentiel.

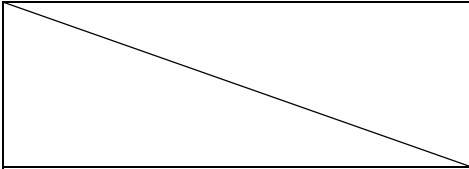
b. Analyse du compte financier :

L'écart positif dégagé par le compte financier, sauf dans le cas où cet écart est justifié, représente des facturations éludées.

Calcul de risque fiscal :

Tableau n° 5 : Calcul de chiffre d'affaire reconstitué

(Unité de mesure DA)

	2015	2016
		
Ecart du CF	10 680 400	16 526 879
+		
Chiffres d'affaire déclarés	90 867 605	76 493 032

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

Chiffre d'affaire reconstitué	101 548 005	93 019 911

Référence : établi par nos soins.

Tableau n° 6 : calcul du résultat reconstitué

(Unité de mesure DA)

exercices libellés	2015	2016
Ecart du CF	10 680 400	16 526 879
+		
Résultats déclarés	(876 063)	(823 969)
Résultats reconstitués	9 804 337	15 702 910

Référence : établi par nos soins.

- Calcul des impositions (risque fiscal) :

Tableau n° 7 : Calcul Du Risque Fiscal En Matière De Taxe Sur L'activité Professionnelle (TAP) 2%

(Unité de mesure DA)

	Exercice 2015	Exercice 2016
CA reconstitué	101 548 005	93 019 911
CA déjà imposé	90 867 605	76 493 032
Rehaussement	10 680 400	16 526 879
Droits issus du CA reconstitué	2 030 960	1 860 398

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

Droits issus du CA déclaré	1 817 352	1 529 860
Droits à rappeler	213 608	330 538
Taux de la pénalité	25%	25%
Montant de la pénalité	53 402	82 634
Total à rappeler	267 010	413 172

Référence : établi par nos soins.

Tableau n° 8 : calcul du risque fiscal en matière de taxe sur la valeur ajoutée taux 17%

(Unité de mesure DA)

	Exercice 2015	Exercice 2016
CA reconstitué	101 548 005	93 019 911
CA déjà imposé	90 867 605	76 493 032
Rehaussement	10 680 400	16 526 879
Droits issus du CA reconstitué	17 263 161	15 813 385
Droits issus du CA déclaré	15 447 493	13 003 815
Droits à rappeler	1 815 668	2 809 570
Taux de la pénalité	25%	25%
Montant de la pénalité	453 917	702 392
Total à rappeler	2 269 585	3 511 962

Référence : établi par nos soins.

Tableau n° 9 : calcul du risque fiscal en matière de l'Impôt sur le Bénéfices des Sociétés

(Unité de mesure DA)

	Exercice 2015	Exercice 2016
Base déclarée	(876 063)	(823 969)
Rehaussement de la facturation	10 680 400	16 526 879
Déduction en cascade (TAP)	213 608	330 538
Base reconstituée	9 590 729	15 372 372
Rehaussement	10 466 792	16 196 341
Taux d'IBS	19%	19%

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

Droits issus de la base déclarée	10 000	10 000
Droits issus de la base imposable	1 822 238	2 920 751
Droits à rappeler	1 812 238	2 910 751
Taux de la pénalité	25%	25%
Montant de la pénalité	453 059	727 688
Total à rappeler	2 265 297	3 638 439

Référence : établi par nos soins.

Tableau n° 10 : calcul du risque fiscal en matière d'IRG retenu à la source :

(Unité de mesure DA)

	Exercice 2015	Exercice 2016
Rehaussement de la base IBS	10 466 792	16 196 341
Droits correspondants	1 988 690	3 077 305
Base IRG/RCM	8 478 102	13 119 036
Taux de la retenue	10%	10%
Droits à rappeler	847 810	1 311 903
Taux de la pénalité	25%	25%
Montant de la pénalité	211 952	327 978
Total à rappeler	1 059 762	1 639 881

Référence : établi par nos soins.

Tableau n° 11: Récapitulation du risque fiscal :

(Unité de mesure DA)

Libellé/exerice	2015	2016
-droit TAP +pénalité	267 010	413 172
- droit TVA +pénalité	2 269 585	3 511 962
- droit IBS +pénalité	2 265 297	3 638 439
- droit IRG/RCM +pénalité	1 059 762	1 639 881
-amende défaut G50	4500	5500

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

-réintégration TVA	0,00	19 251 054
-Pénalité de paiement	4 316 211	3 633 419
Total de risque fiscal	10 182 365	32 093 427
	42 275 792 DA	

Référence : établi par nos soins.

Etude critique de risque fiscal :

De ce qui précède, il est clair que le montant total du risque fiscal est trop élevé ce qui peut remettre en danger les équilibres financiers de la SARL.

Le risque fiscal découle essentiellement de factures non déclarées. Il est aussi important de signaler que les impositions objet du risque fiscal, sont aussi assorties de pénalités d'assiette conformément aux articles 116 du code des taxes sur le chiffre d'affaire et 193 du code des impôts directs et taxes assimilées.

2.2. Audit technique :

La cible dispose d'un parc mécanique constitué de :

- Un camion de marque BABENNE TRAKKER 8X4 IVECO immatriculé sous le numéro XXXXXXXX
- deux pelles sur chenille de marque HYUNDAI.
- un bulldozer, de marque CATERPILLAR D6MXL
- deux concasseurs de marque HSM Modèle PC 200X300
- deux chargeuses sur pneus de marque VOLVO L 30 B.
- Huit (8) marteaux piqueurs de marque BOSCH (GSH).

Cette flotte matérielle est utilisée à 60%.

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

L'EURL MTP PRO a engagé ses ingénieurs en génie civil pour faire l'étude technique du projet et l'analyse de la matière a été confiée à un laboratoire d'étude de qualité.

De cette étude, il découle que la carrière dispose :

- D'un gisement de 12 hectares ;
- La matière première dominante est la silice.
- Dispose d'un titre minier de 10 ans ;

L'acquisition ou la reprise de la carrière d'agrégats « SARL X » par MTP PRO relève d'une intégration verticale. Il est à rappeler que l'intégration verticale se définit comme étant « l'acquisition des positions en amont ou en aval de la position qu'occupe l'entreprise dans la filière ».

Il s'agit par exemple de reprendre un fournisseur pour mieux contrôler ses approvisionnements ou bien reprendre un distributeur pour avoir une assurance quant à la distribution des produits et leurs débouchés.

Pour le cas d'espèce, la reprise est motivée par la volonté du repreneur d'avoir une activité connexe qui concoure à l'exécution normale de son activité principale en alimentant ses chantiers de travaux en matières premières à savoir le sable et les agrégats en général.

Les avantages de cette intégration pour l'EURL MTP PRO sont les suivants :

- Garantie d'approvisionnement ;
- Diminution des coûts de négociation et de conflits avec les fournisseurs ;
- Proximité du site avec les chantiers ;
- La matière première est nécessaire pour répondre aux besoins exprimés dans le cadre des programmes de travaux publics ;
- Possibilité de développer les travaux d'extraction sans générer de nuisance pour le voisinage.

La stratégie de l'après reprise consiste en l'extraction de la silice, cela nécessite l'acquisition d'un cyclone (unité de traitement) d'une valeur de 800 mille euros soit 160 millions DA². En effet, l'étude de qualité révèle que le sable de la carrière est riche en silice. Sa teneur en silice dépasse 98% ce qui le rend utilisable pour

² Taux de change : 1EURO = 200 dinar algérien à la date du 2/ 10/ 2017.

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

l'industrie et la fabrication du verre. Ce qui rend la stratégie d'un point de vue technique réalisable.

Le marché algérien et plus spécialement le marché régional connaît une forte demande de cette matière. Le portefeuille client est disponible pour l'écoulement du sable siliceux citons à titre d'exemple l'entreprise de fabrication de verre sise à **Larbaa Nath Irathen**.

Quant à l'investissement concernant l'unité de traitement, un crédit bancaire sera sollicité pour le financement.

Tableau n°12 : Les Chiffres D'affaires Prévisionnels Susceptibles D'être Réalisés En Cas D'utilisation Optimale.

Pour sa capacité de production ³:

	Extraction de la silice à l'état brut	Extraction de la silice traitée
Au démarrage	600 TONNES / JOUR	300 TONNES/JOUR
Croissance prévisionnelle	1000 TONNES/JOUR	500 TONNES/JOUR
CA / JOUR	600 X 1000 = 600 000DA 1000X 1000= 1 000 000DA	300 X 9000= 2 700 000 DA 500 X 9000 = 4 500 000 DA

Référence : établi par nos soins.

Conclusion de l'audit technique :

Après avoir réalisé l'audit technique, il est constaté que le capital technique de la SARL X ne contient pas une unité de traitement de silice. Et que la Sarl X écoule le sable siliceux à l'état brut qui lui procure un gain de 600 000 DA / jour au démarrage soit 144 000 000 DA (sur 8mois)⁴ alors que avec le traitement de la silice le gain qui sera enregistré sera de 648 000 000 DA soit 450% de plus.

³ LES PRIX SUR LE MARCHE :

- Extraction de la silice traitée : 9 000DA.
- Extraction de la silice à l'état brut : 1000DA.

⁴ Cette durée est une donnée de la société MTP PRO.

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

Le chiffre d'affaires réalisé sur l'exercice 2015 est de 90 867 605 DA représentant une différence de plus de 30% du montant susceptible d'être réalisé, ce qui peut être expliqué: soit par une sous-exploitation du matériel ou par le fait qu'il soit usé.

2.3. Audit financier :

Pour appréhender la situation de l'entreprise dans son ensemble, l'audit financier nous permet de poser des questions « macro » comme celle de la compréhension de la formation du résultat ou de la continuité d'exploitation. A cet effet, les auditeurs vont mettre en place des procédures analytiques plus qualitatives que quantitatives. Elles visent à comprendre la situation économique de l'entreprise.

Cette approche analytique va s'appliquer sur les deux thèmes suivants :

- Le bilan ;
- Le compte de résultat.

Il est à ajouter que les indicateurs mis en relief sont choisis en se référant aux deux auteurs SYLVAIN BOCCON-GIBOD et ERIC VILMINT.⁵

2.3.1. La revue analytique du bilan :

De la première lecture du bilan (voir l'annexe n° II), on va comparer l'évolution des principaux soldes de l'année 2016/ 2015 et identifier les principales variations. Les principaux points d'attention seront les suivants :

- Evolution de la trésorerie nette et de la solidité financière de l'entreprise appréciée par rapport aux capitaux propres ;
- Evolution du BFR appréciée par rapport à l'activité de l'entreprise.
- Compréhension des principaux investissements réalisés et de leurs modes de financements

Les points significatifs relevés de l'étude du bilan sont les suivants :

a- Evolution de la trésorerie nette et de la solidité financière de l'entreprise appréciée par rapport aux capitaux propres :

- La trésorerie nette = disponibilités – dettes financières à court terme

⁵ S. BOCCON-GIBOD et E.VILMINT : « la boîte à outil de l'auditeur financier », Edition DUNOD, France, mars 2013.

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

Trésorerie nette (**année 2016**) = 8 248 209 – 25 963 500

= - 17 715 291 DA.

Trésorerie nette (**année 2015**) = 14 546 687 - 48 085 500

= -33 538 813 DA

- Taux d'endettement (**année 2016**) = (la dette financière – les disponibilités)/ capitaux propres

= (25 963 500 – 8 248 209)/34 287 725

= 0,5166 soit **51,66 %**

Taux d'endettement (**année 2015**) = (48 085 500 – 14 546 687) / 34 235 632

= 0,9796 soit **97,96 %**

- Le ratio de solvabilité (**année 2016**) = capitaux propres / actif

= 34 287 725 / 87 099 622

= 0,3936 soit **39,36%**

Le ratio de solvabilité (**année 2015**) = capitaux propres / actif

= 34 235 632 / 110 886 182

= 0,3087 soit **30.87%**

b- Evolution du BFR appréciée par rapport à l'activité de l'entreprise

BFR = actif circulant – passif circulant

Année (2016) :

BFR (2016) = 15 008 367 - 26 846 403

BFR (2016) = - 11 838 036 DA.

Année (2015) :

BFR(2015) = 23 927 880 – 28 555 052

BFR (2015) = - 4 627 172 DA.

c- Compréhension des principaux investissements réalisés et de leurs modes de financements :

Total actif immobilisé= immobilisations incorporelles + immobilisations corporelles+ immobilisations financières.

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agréats

Total actif immobilisé (année 2016) = 72 091 255 DA.

Total actif immobilisé (année 2015) = 86 958 302 DA.

Tableau n°13 : Les indicateurs clés basés sur le bilan

RATIOS	2015	2016	EVOLUTION
Trésorerie nette	-33 538 813	- 17 715 291	- 47.17%
Taux d'endettement	97.96%	51.66%	- 47 .26%
Ratio de solvabilité	30.87%	39.36%	27.50%
Evolution BFR	- 4 627 172	- 11 838 036	155.83%
Evolution des investissements	86 958 302	72 091 255	-17.09%

Référence : établi par nos soins.

Interprétations des évolutions :

- La trésorerie nette est négative : l'entreprise ne dispose pas des ressources suffisantes pour faire face à ses besoins. Sa situation financière est déficitaire. Ce qui implique le recours à des modes de financement à court terme pour palier à cette situation (les découverts bancaires). Sachant que cette situation ne peut être que temporaire et représente un danger pour l'entreprise si elle devient structurelle.
- Le taux de ratio d'endettement en 2016 est de 51.66%, cela signifie que l'entreprise se finance à parts égales par ses ressources internes et ses ressources externes. Ceci dit que le niveau de solvabilité de l'entreprise est fragile.
- Mais, Le ratio de solvabilité est de 39.36% permet de s'assurer de la solvabilité de l'entreprise et réduit le risque de faillite. Car il est recommandé que ce taux soit égal ou supérieur à 20%.
- Le BFR est négatif, cela signifie que l'entreprise est en bonne santé financière, et dispose suffisamment d'argent pour être capable d'honorer ses dettes à court terme.

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

Autrement dit, les fonds disponibles à l'entreprise lui permettent de financer intégralement son prochain cycle d'exploitation et ses emplois à court terme.

- Les investissements ou les immobilisations corporelles de l'entreprise ont enregistré une baisse très significative de 14 867 047 DA.

Il s'agit de la cession d'une partie de son actif :

Un camion, une pelle sur chenille et deux marteaux piqueurs.

2.3.2. la revue analytique du tableau de compte de résultat :

De la première lecture du TCR (voir l'annexe n° III), on va comparer l'évolution des principaux soldes de l'année 2016/ 2015 et identifier les principales variations. Les principaux points d'attention seront les suivants :

- ✓ Suivi de l'évolution de la marge
- ✓ Suivi de l'évolution des charges externes
- ✓ Suivi de l'évolution des frais de personnel
- ✓ Suivi du taux de résultat opérationnel ou d'exploitation.
- ✓ Suivi du poids d'endettement de l'entreprise

Les points significatifs relevés de l'étude du TCR sont les suivants :

✓ **Suivi de l'évolution de la marge :**

Marge = chiffre d'affaires – les consommables.

Taux de marge = la marge / le chiffre d'affaires

Exercice 2016 :

Marge = 76 493 032 – 15 111 305 = 61 381 727 DA

Taux de marge = 61 381 727 / 76 493 032 X 100 = 80.24 %.

Exercice 2015 :

Marge = 90 867 605 – 20 949 556 = 69 918 049 DA.

Taux de marge = 69 920 049 / 90 869 600 X 100 = 76.90 %

✓ **Suivi de l'évolution des charges externes :**

Poids des charges externes = les charges externes / le chiffre d'affaires.

Exercice 2016 :

Poids des charges externes = 2 070 817 / 76 493 032 X 100 = 2.70 %

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

Exercice 2015 :

Poids des charges externes = $3\,045\,313 / 90\,867\,605 \times 100 = 3.35 \%$

✓ **Suivi de l'évolution des frais de personnel :**

Poids des frais de personnel = les frais de personnel / la valeur ajoutée.

Exercice 2016 :

Poids des frais de personnel = $20\,627\,073 / 57\,661\,689 \times 100 = 35.77 \%$

Exercice 2015 :

Poids des frais de personnel = $18\,490\,983 / 64\,552\,814 \times 100 = 28.64 \%$

✓ **Suivi du taux de résultat opérationnel ou d'exploitation :**

Taux de résultat opérationnel = résultat opérationnel / le chiffre d'affaires.

Exercice 2016 :

Taux de résultat opérationnel = $2\,083\,737 / 76\,493\,032 \times 100 = 2.72 \%$

Exercice 2015 :

Taux de résultat opérationnel = $12\,478\,681 / 90\,867\,605 \times 100 = 13.73 \%$

✓ **Suivi du poids d'endettement de l'entreprise :⁶**

Charges financières / Excédent brut d'exploitation

Exercice 2016 : $2\,031\,642 / 22\,955\,549 \times 100 = 8.85\%$.

Exercice 2015 : $2\,942\,885 / 39\,167\,544 \times 100 = 7.51\%$

Tableau n° 14 : TABLEAU RECAPITULATIF

Les indicateurs	2016	2015	Evolution
Taux de croissance du CA HT	76 493 032	90 867 605	- 15.8%
Taux de marge	80.24 %.	76.90 %	4.28%
Poids des charges externes	2.70 %	3.35 %	- 19.40

⁶ B ET F GRANDGUILLOT : « analyse financière » Edition LEXTENSO, 12 eme Edition, paris 2008.

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

Poids des frais de personnel	35.77 %	28.64 %	24.89%
Taux de résultat opérationnel	2.72 %	13.73 %	- 80.18 %
Poids d'endettement de l'entreprise	8.85%.	7.51%	17.84%

Référence : établi par nos soins.

Analyse et interprétation des indicateurs :

- ✓ Le chiffre d'affaires a enregistré une évolution à la baisse de (- 15.8%), par conséquent, le taux de croissance de l'entreprise est en baisse significative.
- ✓ Le taux de marge enregistre une évolution positive de 4.28%, ce qui montre une évolution de la performance de l'activité commerciale de l'entreprise.
- ✓ Le poids des charges externes est insignifiant et il est en évolution baissière. l'entreprise parvient à gérer ses charges externes.
- ✓ Pour le poids des frais de personnel, 35.77 % de la richesse créée par l'activité de l'entreprise sert à rémunérer le travail des salariés, qui est très important, ayant évolué de 24.89% entre les deux années 2015 et 2016.
- ✓ **Le taux de résultat opérationnel** a enregistré une baisse très significative de 80.18 %.
- ✓ Le poids d'endettement de l'entreprise représente en moyen 8% du montant de l'excédant brut d'exploitation, ce ratio de dettes nettes /EBE, appelé levier financier⁷, montre que l'entreprise a la capacité de rembourser sa dette sur la base de son excédent brut d'exploitation (EBE).

Suite à la revue analytique des comptes annuels, les conclusions ci-après peuvent être tirées en vue d'orienter les travaux d'audit des comptes des deux exercices 2016-2015 :

⁷ <https://lendix.com/question/quest-ce-que-le-ratio-dettes-nettes-ebe/> (date de mise à jour LE 25.09.17)

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

C'est dans cette perspective d'expliquer les résultats ci-dessus que l'auditeur doit fixer le seuil de matérialité dans le cadre de la conduite de ses travaux.

Le seuil de matérialité est défini par apport à son impact sur les états financiers.

Parmi les critères d'établissement du seuil de signification, on trouve les **critères quantitatifs** (mesurer l'impact d'un élément par apport à une base de référence, on peut citer quelques références : résultat final, l'effet de l'élément sur certains coefficients financiers comme le BFR, trésorerie nette, taux d'endettement...etc.), et les **critères qualitatifs** (les caractéristiques de l'entreprise principalement les tendances des résultats).

L'endettement de l'entreprise :

Cette entreprise se finance à plus de 50% par des ressources externes ; on constate qu'elle finance plus de 20% de son actif par ses capitaux propres, ce qui nous fait dire qu'elle jouit d'un certain degré de solvabilité. Mais après la mesure du ratio de levier qui détermine le poids de l'endettement il est constaté qu'il dépasse la norme (3.5%)⁸ pour être éligible, de ce fait la mise en place d'une nouvelle dette n'est pas possible autrement dit elle pourra mettre l'avenir de l'entreprise en menace.

L'entreprise quoique son besoin en fond de roulement est négatif elle enregistre une trésorerie négative qui laisse conclure que le fond de roulement de l'entreprise est négatif et qu'elle est sous capitalisée car ses investissements durables ne sont pas intégralement financés par ses propres ressources.

Vu la stratégie du repreneur EURL MTP PRO qui s'agit de l'installation d'une unité de traitement de sable siliceux, cette situation est défavorable pour lui permettre de se procurer un emprunt pour la mise en place de cette unité.

⁸ Endettement.org/taux d'endettement-maximum-entreprise/ 26.09.17

SECTION 3 : ANALYSE ET RECOMMANDATIONS

Cette section est présentée sous la forme d'un rapport (voir l'annexe n° V).

Nous avons audité trois aspects (fiscal, technique et financier) de l'entreprise SARL X au compte de la société MTP PRO, en sa qualité du repreneur désirant la reprise de ladite entreprise.

Dans le cadre de notre audit d'acquisition le cédant nous a remis un ensemble de documents facilitant l'opération d'audit, à savoir :

- ✓ Les bilans des deux exercices 2015 et 2016.
- ✓ Les comptes de résultat des exercices 2015 et 2016.
- ✓ Les déclarations mensuelles (G50) des mois : 12/2015 et 12/2016.
- ✓ Et les factures d'achat relatives aux mêmes déclarations.
- ✓ Le relevé bancaire allant du 01/03/2015 à 31/12/2016.

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur la valeur de l'entreprise sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre mission conformément aux normes internationales d'audit. Ces normes exigent la mise en place d'un ensemble outils d'audit ;

Il y a lieu de préciser que nous n'avons pas eu accès à la documentation relative à son emprunt (Engagements envers la banque)

Pour cette raison nous n'exprimons pas d'opinion quant à l'existence de caution du cédant, qui garantissent certains crédits à court ou à moyen terme qu'il sera nécessaire de lever lors de la reprise.

Les conclusions de l'audit fiscal ont fait apparaître un risque fiscal de 42 275 792 DA pour les deux exercices 2015 et 2016. Ce risque est dû essentiellement au non respect de la législation fiscale et la non application des dispositions relatives aux dépôts de déclarations mensuelles. Ajoutant à ceci le risque constaté quant à la discordance entre le relevé bancaire et déclarations de la SARL. Le détail de ce risque est le suivant, classé selon le degré de gravité :

1. Déduction différée de TVA/Achat dont le risque est évalué à 19 251 054DA, pénalités comprises.

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

2. Risque fiscal correspondant à des factures, qui en cas de non justification sont considérées comme éludées, est de 15 065 108 DA.
3. Pénalité de retard pour paiement différé de la TAP et TVA dont le risque est évalué à 7 949 630 DA.
4. Amende pour défaut de déclaration de G50 estimé à 10 000 DA.

Les conclusions de l'audit technique ont fait apparaître que le gisement de la carrière est important et riche en sable siliceux dont la teneur dépasse 98% de silice, mais son extraction nécessite une unité de traitement dont le prix de marché est de 160 millions de dinars.

Les conclusions de l'audit financier sont tirées de l'analyse des comptes bilan et comptes TCR. Cette analyse révèle essentiellement que malgré la solvabilité financière constatée par le ratio de solvabilité de l'entreprise, cette dernière gère mal son endettement et présente un ratio de levier financier qui dépasse les normes (3.5%), et donc un risque de ne pas mettre en place un nouvel emprunt.

En se référant à la stratégie de l'EURL MTP PRO, qui désire l'extraction et le traitement de la silice, la mise en place d'un cyclone est indispensable. La santé financière de la SARL X ne permet pas le recours à un autre crédit bancaire. De ce fait le financement de ce projet sera sur la base des fonds propres (apport personnel).

Cet audit d'acquisition permettra à l'acquéreur de jouer sur deux éléments :

- Le prix d'acquisition Partielle proposé par le cédant qui est de 190 millions DA : vu la différence entre les résultats de l'audit et la valeur proposée par le cédant, l'acquéreur pourra négocier à la baisse le prix d'acquisition de la cible, d'au moins 42 275 792 DA. (Qui représente le risque fiscal).
- vu le risque financier constaté par l'équipe d'audit l'acquéreur sera plus exigeant dans la rédaction et l'étendue de la garantie au détriment du cédant.

Conclusion

Dans le présent cas pratique on a pu affirmer que la réussite de la transmission d'une entreprise n'est jamais le fruit du hasard. Cette petite étude montre bien que la transmission son succès dépend de la bonne préparation.

Le repreneur doit être capable de réaliser un audit et de comprendre comment la société cible doit être valorisée. Il doit également réfléchir à la stratégie à mettre en place et à la façon dont doit être réorganisée en interne cette cible postérieurement à la reprise.

Cela impose la mise en relief d'un certain nombre de concepts : audit comptable et financier, audit fiscal, audit technique (notamment pour les entreprises industrielles comme dans notre étude), audit social et audit juridique principalement. Tout cela rentre dans le cadre de l'audit d'acquisition.

Conclusion générale

Face à un projet d'acquisition de société et à un besoin de disposer d'une vision discernable de la « cible », au sujet de sa situation financière et patrimoniale, ses effectifs salariés et leur gestion, son respect des obligations fiscales et son organisation juridique, l'audit d'acquisition est une étape incontournable et essentielle dans le processus de rachat d'entreprise.

L'acquisition d'une entreprise est une opération qui se base sur le traitement d'un flux d'informations dans un temps déterminé afin de définir la valeur estimative de l'entreprise.

Le rachat de l'entreprise suit plusieurs étapes, partant de la rédaction de la lettre d'intention aboutissant à la phase de recherche du financement.

L'audit d'acquisition englobe principalement l'audit financier- comptable- fiscal et social, il est évident qu'il ne sera pas un audit exhaustif mais un audit par sondage.

En effet, Les audits d'acquisition sont les audits que l'acquéreur requiert dans le cadre d'une procédure d'acquisition d'une entreprise. Le choix des différents audits à mener tient compte notamment du domaine et du secteur d'activité de l'entreprise. Leur but est de protéger les intérêts du repreneur et vérifier la véracité des informations communiquées par le cédant.

Dans ce contexte, nous affirmons que l'audit d'acquisition devient donc indispensable et la nature des audits à effectuer dépend de l'entreprise cible.

Pour appuyer cette affirmation, nous avons fait une étude de cas de projet de reprise d'une entreprise à caractère industriel et ayant un statut juridique d'une société de capitaux. Dans cette petite étude nous avons pu affirmer que la réussite de la transmission d'une entreprise et son succès dépendent de la bonne préparation, et donc de la mise en place d'un audit d'acquisition.

Dans notre cas pratique et vu le caractère industriel de l'entreprise cible, les choix des audits ont porté sur les audits suivants : fiscal, financier et technique.

La stratégie à mettre en place en interne à la cible, a été définie antérieurement à la reprise par le repreneur, a été communiquée à l'équipe d'audit avec qui nous avons participé en tant que stagiaires.

Les conclusions des audits effectués ont bien confirmé que l'audit d'acquisition a une incidence sur l'évaluation de reprise d'entreprise, dans le sens où le prix proposé par le cédant devait être révisé à la baisse notamment suite à l'audit fiscal, et la stratégie définie préalablement par l'acquéreur s'avère irréalisable s'il compte sur la santé financière de sa cible tel que le montre bien l'aboutissement de l'audit financier.

Pour conclure, l'audit d'acquisition permet de juger de façon neutre et objective la valeur d'une entreprise dans le cadre de sa vente, réduit l'asymétrie d'informations entre repreneur et cédant et permet de préparer la période post acquisition.

Bibliographie

BIBLIOGRAPHIE

1. B ET F GRANDGUILLOT : « analyse financière » Edition LEXTENSO, 12^{eme} Edition, paris 2008.
2. *BOLGOT ABDELHAQ* *Mémoire Master : «L'AUDIT JURIDIQUE»* Master Gouvernance Publique Et Audit Du Développement Humain, Faculté Des Sciences Economiques Juridiques Et Sociales, Université Hassan II , Royaume Du Maroc, Année 2010/2011 .
3. Bertrand Duc. L'audit social de reprise : un enjeu pour la transmission d'entreprise ? Business administration. 2013.
4. Carine Gendreau « Les audits d'acquisition dans la négociation d'un accord », Economie et Comptabilité, mars 2007, N°237
5. C.GRENIER ET J.BONNEBOUCHE : « *Auditer et contrôler les activités de l'entreprise* », Edition FOUCHER, Paris, 2003.
6. C.THENOZ : « reprendre une entreprise à la barre du tribunal » mémoire d'expertise comptable version novembre 2012.
7. Jean-Marc Tariant, l'essentiel de la reprise d'entreprise, ed Eyrolles, Paris, 2012.
8. J.Lo Monaco : « Reprendre une entreprise PME PMI : *le diagnostic, l'évaluation, le plan de reprise* », édition ANCE , France, 1994.
9. J.L MARTEAU ET J.N COMBASSON : « la reprise de PME : projets, concrétisations et expériences », Edition LAVOISIER , PARIS 2008.
10. Jean Luc SCEMAMA : « UN AUDIT COMPTABLE, FISCAL, SOCIAL POUR QUOI FAIRE ? », Association des Anciens Élèves de l'IAE Paris, 2014.
11. J.M.TRIANT ET J.Thomas : « l'essentiel de la reprise d'entreprise », groupe EYROLLES, Paris, 2012.
12. Jean Luc SCEMAMA : « UN AUDIT COMPTABLE, FISCAL, SOCIAL POUR QUOI FAIRE ? », Association des Anciens Élèves de l'IAE Paris, 2014.
13. MICHEL REFAIT : « l'évaluation de l'entreprise », Edition Presse Universitaire De France, Mars 1994, Paris.
14. Olivier MEIER, Guillaume SCHIER « transmettre ou reprendre une entreprise : évaluation, négociation, interactions » ed Dunod, Paris 2008.

15. S. BOCCON-GIBOD et E. VILMINT : « la boîte à outil de l'auditeur financier »,
Edition DUNOD, France, mars 2013.

TEXTES LEGISLATIFS

1. Code des impôts directs et taxes assimilées
2. Code des procédures fiscales
3. Code des taxes sur le chiffre d'affaires.

WEBOGRAPHIE :

1. <http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/reprise-d-entreprise/>
2. <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/10431/1/EN01.pdf>
3. <http://www.journaldunet.com/business/pratique/dictionnaire-economique-et-financier/17258/mbi-management-buy-in-definition-traduction.html>
4. <http://www.chefdentreprise.com/Chef-d-entreprise-Magazine/Article/Comment-financer-un-achat-d-entreprise-par-un-LBO-27194-1.htm#PO9F6sbfzIDPMBLJ.97>
5. <http://www.psychomedia.qc.ca/lexique/definition/locus-de-contrôle>
6. <https://rcf.fr/vie-quotidienne/psychologie/le-besoin-de-se-realiser>
7. <http://www.guidedelacreationentreprise.com/b.a.ba/2017/les-differents-montages-juridiques-et-fiscaux-dans-le-cadre-de-la-reprise-59/>
8. http://www.vitamedz.org/banques-transmission-&-reprise-entreprises/Articles_18300_4944615_0_1.html
9. <https://www.thebusinessplanshop.com/fr/blog/reprise-entreprise-par-les-salaries>
10. <http://www.fusacq.com/buzz/ae51,comment-doit-s-organiser-un-memorandum-de-presentation.html>
11. <http://fiches-pratiques.chefdentreprise.com/Thematique/gestion-finance->
12. <http://www.lecoindesentrepreneurs.fr/>
13. <https://www.afecreation.fr/pid534/6-negocier-et-conclure.html>
14. business.lesechos.fr/directions-financieres/financement-et-operations/fusion-acquisition/m-a-les-7-etapes-cles-de-l-evaluation-d-entreprise- (mis à jour le 11.06.2017)

15. <https://www.compta-facile.com/les-discounted-cash-flows-dcf-definition-calcul-et-utilite>. (DMAJ 24.07.2017)
16. Comptabilité.ooreka.fr (à jour en juin 2017) ;
17. <http://cacmeschi.free.fr/2014/Paoli.pdf>
18. <https://fr.scribd.com/doc/29017452/Techniques-d-Audit-Financier-Et-Comptable>
19. https://www.ibrere.be/fr/reglementation/normes_et_recommandations/recommandations/Documents/Examen%20analytique.pdf
20. <https://fr.scribd.com/doc/29017452/Techniques-d-Audit-Financier-Et-Comptable>
21. <https://fr.scribd.com/document/358356701/Projet-Tutore-Partie-2-2>
22. <https://www.mazars.fr/Accueil/Nos-metiers/Financial-Advisory-Services/Glossaire-Definition/D/Disclosure-Letter-ou-Lettre-de-Divulgence-ou-de-Revelation>
23. <https://www.petite-entreprise.net/P-2911-88-G1-presentation-de-l-audit-fiscal.html>
24. <https://comptabilite.ooreka.fr/astuce/voir/602809/audit-d-acquisition> (À jour en juin 2017)
25. <http://cacmeschi.free.fr/2014/Paoli.pdf>
26. <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01443449/document>
27. <http://cacmeschi.free.fr/2014/Paoli.pdf>
28. <https://lendix.com/question/quest-ce-que-le-ratio-dettes-nettes-ebe/> (date de mise à jour LE 25.09.17)
29. [Endettement.org/taux d'endettement-maximum-entreprise/](http://Endettement.org/taux-dendettement-maximum-entreprise/) 26.09.17

ANNEXE N° V

RAPPORT N° 01 :

Le 02.10.2017

A MONSIEUR LE GERANT DE L'EURL MTP PRO

Nous avons audité trois aspects fiscal, comptable, technique et financier de l'entreprise SARL X au compte de la société MTP PRO, en sa qualité du repreneur désirant la reprise de ladite entreprise.

Dans le cadre de notre audit d'acquisition le cédant nous a remis un ensemble de documents facilitant l'opération d'audit, à savoir :

- ✓ Les bilans des deux exercices 2015 ET 2016.
- ✓ Les comptes de résultat des exercices 2015 et 2016.
- ✓ Les déclarations mensuelles (G50) de mois : 12/2015 et 12/2016. Et les factures d'achat relatives aux mêmes déclarations.
- ✓ Le relevé bancaire allant du 01/03/2015 à 31/12/2016.

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur la valeur de l'entreprise sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre mission conformément aux normes internationales d'audit. Ces normes exigent la mise en place d'un ensemble d'outils d'audit ;

Il y a lieu de préciser que nous n'avons pas eu accès à la documentation relative à son emprunt (Engagements envers la banque)

Pour cette raison nous n'exprimons pas d'opinion quant à l'existence de caution du cédant, qui garantissent certains crédits à court ou à moyen terme qu'il sera nécessaire de lever lors de la reprise.

Les conclusions de l'audit fiscal ont fait apparaître un risque fiscal de 42 275 792 DA pour les deux exercices 2015 et 2016. Ce risque est dû essentiellement au non respect de la législation fiscale et la non application des dispositions relatives aux dépôts de déclarations mensuelles. Ajoutant à ceci le risque constaté quant à la discordance entre le relevé bancaire

et déclarations de la SARL. Le détail de ce risque est le suivant, classé selon le degré de gravité :

1. Déduction différée de tva/Achat dont le risque est évalué à 19 251 054DA, pénalités comprises.
2. Risque fiscal correspondant à des factures, qui en cas de non justification sont considérées comme éludées, est de 15 065 108 DA.
3. Pénalité de retard pour paiement différé de la TAP et TVA dont le risque est évalué à 7 949 630 DA.
4. Amende pour défaut de déclaration de G50 estimé à 10 000 DA.

Les conclusions de l'audit technique ont fait apparaître que le gisement de la carrière est important et riche en sable siliceux dont la teneur dépasse 98% de silice, mais son extraction nécessite une unité de traitement dont le prix de marché est de 160 millions de dinars.

Les conclusions de l'audit financier sont tirées de l'analyse des comptes bilan et comptes TCR. Cette analyse révèle essentiellement que malgré la solvabilité financière constatée par le ratio de solvabilité de l'entreprise, cette dernière gère mal son endettement et présente un ratio de levier financier qui dépasse les normes (3.5%) , et donc un risque de ne plus mettre en place un nouvel emprunt .

En se référant à la stratégie de l'EURL MTP PRO, qui désire l'extraction et le traitement de la silice, la mise en place d'un cyclone est indispensable. La santé financière de la SARL X ne permet pas le recours à un autre crédit bancaire. De ce fait le financement de ce projet sera sur la base des fonds propres(apport personnel).

Cet audit d'acquisition permettra à l'acquéreur de jouer sur deux éléments :

- Le prix d'acquisition Partielle proposé par le cédant qui est de 190 millions DA : vu la différence entre les résultats de l'audit et la valeur proposée par le cédant, l'acquéreur pourra négocier à la baisse le prix d'acquisition de la cible, d'au moins 42 275 792 DA. (qui représente le risque fiscal).
- vu le risque financier constaté par l'équipe d'audit l'acquéreur sera plus exigeant dans la rédaction et l'étendue de la garantie au détriment du cédant.

ANNEXE N° II

BILAN (ACTIF)

EXERCICE DU 01/01/2016 AU 31/12/2016

ACTIF						
	N				N - 1	
			Amortissements , provisions et pertes de valeurs			
	Montants					
		Bruts				
actifs non courants						
Ecart d'acquisition – goodwill positif ou négatif						
Immobilisations incorporelles						
Immobilisations corporelles						
Terrains						
Bâtiments						
Autres immobilisations corporelles						
Immobilisations en concession						
Immobilisations encours						
Immobilisations financières						
Titres mis en équivalence						
Autres participations et créances rattachées						
Autres titres immobilisés						
Prêts et autres actifs financiers non courants						
Impôts différés actif						
TOTAL ACTIF NON COURANT						
ACTIFS COURANTS						
Stocks et encours						
Créances et emplois assimilés						
Clients						
Autres débiteurs						
Impôts et assimilés						
Autres créances et emplois assimilés						
Disponibilités et assimilés						
Placements et autres actifs financiers courants						
Trésorerie						
TOTAL ACTIF COURANT						
TOTAL GENERAL ACTIF						

ANNEXE N° II

BILAN (PASSIF)

EXERCICE DU 01/01/2016 AU 31/12/2016

PASSIF				
		N		N - 1
<u>CAPITAUX PROPRES :</u>				
Capital émis	25 000 000		25 000 000	
Capital non appelé				
Primes et réserves- Réserves consolidées(1)	2 500 000		2 500 000	
Ecart de réévaluation				
Ecart d'équivalence (1)				
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	52 094		9 535 803	
Autres capitaux propres – Report à nouveau	6 735 631		(2 800 171)	
Part de la société consolidante (1)				
Part des minoritaires (1)				
TOTAL I	34 287 726		34 235 631	
<u>PASSIFS NON-COURANTS :</u>				
Emprunts et dettes financières	25 963 500		48 085 500	
Impôts (différés et provisionnés)				
Autres dettes non courantes				
Provisions et produits constatés d'avance				
TOTAL II	25 287 726		48 085 500	
<u>PASSIFS COURANTS :</u>				
Fournisseurs et comptes rattachés	12 004 201		14 013 670	
Impôts	2 430 500		4 363 950	
Autres dettes	12 411 702		10 177 432	
Trésorerie Passif				
TOTAL III	26 846 403		28 555 053	
TOTAL PASSIF (I+II+III)	87 097 629		110 876 184	

ANNEXE N° III

COMPTE DE RESULTAT

EXERCICE DU 01/01/2016 AU 31/12/2016

Rubriques		N		N-1	
		DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises					
Production vendue	Produits fabriqués		76 254 007		57 893 716
	Prestations de services		239 028		33 004 089
	Vente de travaux				
Produits annexes					
Rabais, remises, ristournes accordés				30 200	
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes			76 493 035		90 867 605
Production stockée ou déstockée					
Production immobilisée					
Subventions d'exploitation					
I-Production de l'exercice			76 493 035		90 867 605
Achats de marchandises vendues					
Matières premières					
Autres approvisionnements					
Variations des stocks					
Achats d'études et de prestations de services					
Autres consommations		15 111 305		20 949 556	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats					
Services extérieurs	Sous-traitance générale				
	Locations	100 000		660 000	
	Entretien, réparations et maintenance	410 043		548 900	
	Primes d'assurances	1 418 511		1 013 960	
	Personnel extérieur à l'entreprise				
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	86 000		502 564	
	Publicité				
	Déplacements, missions et réceptions	56 272		319 889	
Autres services		1 649 215		2 319 922	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs					
II-Consommations de l'exercice		18 831 347		26 314 792	
III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)			57 661 689		64 552 807
	Charges de personnel	20 627 073		18 490 983	
	Impôts et taxes et versements assimilés	14 079 067		6 894 287	
IV-Excédent brut d'exploitation			22 955 547		39 167 537

ANNEXE N° III

Autres produits opérationnels		5 732 614		255 296
Autres charges opérationnelles				
Dotations aux amortissements	26 604 426		26 944 152	
Provision				
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions				
V-Résultat opérationnel		2 083 736		12 478 681
Produits financiers				
Charges financières	2 031 642		2 942 877	
VI-Résultat financier	2 031 642		2 942 877	
VII-Résultat ordinaire (V+VI)		52 094		9 535 803
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (Charges) (*)				
VIII-Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats				
Impôts différés (variations) sur résultats				
IX - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		52 094		9 535 803

ANNEXE N° IV

TABLEAU DE DETERMINATION DU RESULTAT FISCAL

I. Résultat net de l'exercice (Compte de résultat)	Bénéfice	52 094,00	
	Perte		
II. Réintégrations			
Charges des immeubles non affectés directement à l'exploitation			
Quote-part des cadeaux publicitaires non déductibles			
Quote-part du sponsoring et parrainage non déductibles			
Frais de réception non déductibles			
Cotisations et dons non déductibles			
Impôts et taxes non déductibles			
Provisions non déductibles			
Amortissements non déductibles			
Quote-part des frais de recherche développement non déductibles			
Amortissements non déductibles liés aux opérations de crédit bail (Preneur) (cf.art 27 de LFC 2010)			
Loyers hors produits financiers (bailleur) (cf.art 27 de LFC 2010)			
Impôts sur les bénéfices des sociétés	Impôt exigible sur le résultat		
	Impôt différé (variation)		
Pertes de valeurs non déductibles			
Amendes et pénalités			
Autres réintégrations (*)			
Total des réintégrations			
III. Déductions			
Plus values sur cession d'éléments d'actif immobilisés (cf.art 173 du CIDTA)			
Les produits et les plus values de cession des actions et titre assimilés ainsi que ceux des actions ou part d'OPCVM cotées en bourse.			
Les revenus provenant de la distribution des bénéfices ayant été soumis à l'impôt sur les bénéfices des sociétés ou expressément exonérés (cf.art 147 bis du CIDTA)			
Amortissements liés aux opérations de crédit bail (Bailleur) (cf.art 27 de LFC 2010)			
Loyers hors charges financières (Preneur) (cf.art 27 de LFC 2010)			
Complément d'amortissements			
Autres déductions (*)			
Total des déductions			
IV. Déficits antérieurs à déduire (cf.art 147 du CIDTA)			
Déficit de l'année 20			
Déficit de l'année 20			
Déficit de l'année 20			
Déficit de l'année 2015		876 063	
Total des déficits à déduire			
Résultat fiscal (I+II-III-IV)	Bénéfice		
	Déficit	823 967	

ANNEXE N° V

RAPPORT N° 01 :

Le 02.10.2017

A MONSIEUR LE GERANT DE L'EURL MTP PRO

Nous avons audité trois aspects fiscal, comptable, technique et financier de l'entreprise SARL X au compte de la société MTP PRO, en sa qualité du repreneur désirant la reprise de ladite entreprise.

Dans le cadre de notre audit d'acquisition le cédant nous a remis un ensemble de documents facilitant l'opération d'audit, à savoir :

- ✓ Les bilans des deux exercices 2015 ET 2016.
- ✓ Les comptes de résultat des exercices 2015 et 2016.
- ✓ Les déclarations mensuelles (G50) de mois : 12/2015 et 12/2016. Et les factures d'achat relatives aux mêmes déclarations.
- ✓ Le relevé bancaire allant du 01/03/2015 à 31/12/2016.

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur la valeur de l'entreprise sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre mission conformément aux normes internationales d'audit. Ces normes exigent la mise en place d'un ensemble d'outils d'audit ;

Il y a lieu de préciser que nous n'avons pas eu accès à la documentation relative à son emprunt (Engagements envers la banque)

Pour cette raison nous n'exprimons pas d'opinion quant à l'existence de caution du cédant, qui garantissent certains crédits à court ou à moyen terme qu'il sera nécessaire de lever lors de la reprise.

Les conclusions de l'audit fiscal ont fait apparaître un risque fiscal de 42 275 792 DA pour les deux exercices 2015 et 2016. Ce risque est dû essentiellement au non respect de la législation fiscale et la non application des dispositions relatives aux dépôts de déclarations mensuelles. Ajoutant à ceci le risque constaté quant à la discordance entre le relevé bancaire et déclarations de la SARL. Le détail de ce risque est le suivant, classé selon le degré de gravité :

1. Déduction différée de tva/Achat dont le risque est évalué à 19 251 054DA, pénalités comprises.
2. Risque fiscal correspondant à des factures, qui en cas de non justification sont considérées comme éludées, est de 15 065 108 DA.
3. Pénalité de retard pour paiement différé de la TAP et TVA dont le risque est évalué à 7 949 630 DA.
4. Amende pour défaut de déclaration de G50 estimé à 10 000 DA.

Les conclusions de l'audit technique ont fait apparaître que le gisement de la carrière est important et riche en sable siliceux dont la teneur dépasse 98% de silice, mais son extraction nécessite une unité de traitement dont le prix de marché est de 160 millions de dinars.

Les conclusions de l'audit financier sont tirées de l'analyse des comptes bilan et comptes TCR. Cette analyse révèle essentiellement que malgré la solvabilité financière constatée par le ratio de solvabilité de l'entreprise, cette dernière gère mal son endettement et présente un ratio de levier financier qui dépasse les normes (3.5%) , et donc un risque de ne plus mettre en place un nouvel emprunt .

En se référant à la stratégie de l'EURL MTP PRO, qui désire l'extraction et le traitement de la silice, la mise en place d'un cyclone est indispensable. La santé financière de la SARL X ne permet pas le recours à un autre crédit bancaire. De ce fait le financement de ce projet sera sur la base des fonds propres(apport personnel).

Cet audit d'acquisition permettra à l'acquéreur de jouer sur deux éléments :

- Le prix d'acquisition Partielle proposé par le cédant qui est de 190 millions DA : vu la différence entre les résultats de l'audit et la valeur proposée par le cédant, l'acquéreur pourra négocier à la baisse le prix d'acquisition de la cible, d'au moins 42 275 792 DA. (qui représente le risque fiscal).

- vu le risque financier constaté par l'équipe d'audit l'acquéreur sera plus exigeant dans la rédaction et l'étendue de la garantie au détriment du cédant.

Résumé :

L'environnement économique actuel est caractérisé par la fréquence des opérations de transmission et de reprise d'entreprises. Ce processus de croissance externe n'est pas sans risques et il convient de bien le sécuriser. Pour se faire les investisseurs ont recours à l'audit d'acquisition.

L'audit d'acquisition s'effectue dans plusieurs domaines (comptable et financier, relations commerciales, social, fiscal, juridique etc.) et nécessite une bonne appréhension, un formalisme et une adaptation à la taille et aux besoins. Son objectif est de réduire l'asymétrie d'information entre le repreneur et le cédant, fournir une bonne base d'évaluation de la cible et préparer la période post acquisition. Dans ce contexte, il peut avoir une incidence sur le prix d'acquisition c'est-à-dire la valeur de la cible. Il peut également impacter les choix stratégiques du repreneur que ceux-ci concernent la stratégie d'acquisition elle-même ou la stratégie de l'après reprise.

Mots clés : reprise d'entreprise, diagnostic, motivations du repreneur, audit d'acquisition, évaluation d'entreprise.

Abstract:

The current economic environment is characterized by the frequency of transmission and takeover operations. This process of external growth is not without risks and it should be well secured. To be in security, investors use acquisition audit.

Acquisition auditing is carried out in several areas (accounting and financial, commercial, social, tax, legal, etc.) and requires good apprehension, formalism and adaptation to size and needs. Its objective is to reduce information asymmetry between the acquirer and the transferor, provide a good basis for evaluating the target and prepare the post-acquisition period. In this context, it may have an impact on the purchase price, that is, the value of the target. It can also impact the strategic choices of the buyer as they relate to the acquisition strategy itself or the post-takeover strategy.

Keywords: take back the enterprise, diagnostic, motivations of the buyer, acquisition audit, business evaluation.

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE N° I : QUESTIONNAIRE POUR AUDIT JURIDIQUE.

ANNEXE N° II : BILAN DU 01/01/2016 AU 31/12/2016

ANNEXE N° III : COMPTE DE RESULTAT

ANNEXE N°IV : TABLEAU DE DETERMINATION DU RESULTAT FISCAL.

ANNEXE N° V : RAPPORT N° 01.

Table des matières

Remerciements	I
Dédicaces	II
Sommaire	IV
Table des illustrations	V
Table d'abréviation	VI
Introduction générale	1
Chapitre I : L'évaluation d'entreprise en cas de reprise	
Section 1 : la reprise d'entreprise	6
1. Généralités sur la reprise d'entreprise	6
1.1. Définitions	6
1.2. Les motivations du repreneur	8
1.3. Les différents types de cession d'entreprise	9
1.4. la reprise d'entreprises en Algérie	10
2. les étapes d'un projet de reprise	11
2.1. L'organisation de la reprise dans le cas où l'initiateur est le repreneur	12
2.2. L'organisation de la reprise dans le cas où l'initiateur est le cédant	12
2.3. Les étapes communes	14
Section 2 : l'évaluation d'entreprise	18
1. généralités sur l'évaluation des entreprises	18
1.1. Définition	18
1.2. La notion de valeur	18
2. les étapes clés de l'évaluation d'entreprise	19
3. Les méthodes d'évaluation d'entreprise	21
3.1. Généralités sur l'évaluation d'entreprise	21
3.1.1. Définition de l'évaluation d'entreprise	21
3.1.2. Les méthodes de l'évaluation d'entreprise	22
3.1.2.1. Les méthodes patrimoniales	22
3.1.2.2. Les méthodes des multiples ou comparables	24
3.1.2.3. Les méthodes des flux futurs	25
3.1.2.4. Les méthodes combinées	28
3.1.3. L'influence de la taille de l'entreprise sur l'évaluation	30

Table des matières

Chapitre II : l'audit d'acquisition

Section 1 : généralités sur l'audit d'acquisition	35
1. Définition de l'audit d'acquisition	35
2. les raisons de l'audit d'acquisition et ses objectifs	35
3. Les réalisateurs de l'audit d'acquisition	36
3.1. Les experts-comptables	36
3.2. Les commissaires aux comptes	36
3.3. L'avocat et autres intervenants spécialisés	36
4. Etendue de l'audit de l'acquisition	37
Section 2 : démarche de l'audit d'acquisition	38
1. Typologie des audits d'acquisition	38
1.1. Audit comptable et financier	38
1.2. Audit juridique	43
1.3. Audit des contrats en cours et du carnet de commandes	45
1.4. Audit des stocks	45
1.5. Audit de l'outil de production et du système informatique	45
1.6. Audit fiscal et social	46
1.7. Audit des engagements reçus et donnés	49
1.8. Audit réglementaire et environnemental	50
1.9. Audit des relations intergroupe	51
2. Déroulement de l'audit d'acquisition	51
2.1. Pré-diagnostic	51
2.2. Analyse des risques	51
2.3. Évaluation comptable et financière	52
2.4. Réalisation (démarche d'orientation par les risques)	52
3. L'impact de l'audit sur le prix de cession	55
4. rôle de l'audit d'acquisition dans le processus de reprise	56
4.1. Rôle de l'audit d'acquisition dans la prise de décision de reprise	56
4.2. Rôle de l'audit d'acquisition dans la réduction de l'asymétrie d'information entre le repreneur et le cédant	57
4.3. Rôle de l'audit d'acquisition dans la préparation de la période qui suit l'acquisition	59

Chapitre III : audit d'acquisition d'une carrière d'agrégats

Table des matières

Section 01 : Présentation du repreneur « la EURL MTP PRO ».....	63
Section 2 : La mission d’audit d’acquisition	64
1. Présentation de la cible	64
2. Les audits d’acquisition.....	65
2.1.L’audit fiscal	65
2.1.1 Position fiscale	65
2.1.2. Audit formel de la comptabilité	66
2.1.3. présentation globale	66
2.1.4. audit de la comptabilité en le Fond	67
2.1.5. analyse du risque fiscal.....	68
2.2.Audit technique	74
2.3.Audit financier.....	77
2.3.1. La revue analytique du bilan	77
2.3.2. la revue analytique du tableau de compte de résultat	80
Section 3 : analyse et recommandations	84
Conclusion générale.....	88
Bibliographie.....	VII
Annexes	
Résumé	