

**Le contexte sanitaire a un peu allongé les délais de cession des portefeuilles de courtage. Mais il n'a pas fondamentalement changé la donne : la demande reste importante et le montant des transactions n'en a pas été affecté.**

La signature a eu lieu le 1er avril, en plein confinement : « *Ce n'est pas une blague !* », sourit **Christian Jugeau** qui, après trente-trois ans à la tête du cabinet Capra, a cédé son portefeuille nantais de collectives santé, prévoyance et retraite au groupe **Colbert Assurances**. « *La cession, j'y pensais depuis un moment, explique-t-il. La chambre de commerce a toujours sensibilisé les entrepreneurs à la nécessité d'anticiper. Je me suis donc rendu dès 2018 aux Journées du courtage pour repérer les consultants spécialisés. Mais je n'ai réellement mis mon cabinet sur le marché qu'en 2019.* » Sans imaginer un seul instant dans quelles conditions se déroulerait la cession...

« *La crise sanitaire a, certes, eu un impact sur les délais de transaction, observe **Thomas Plainchamp**, manager au sein du cabinet **Triactis**, qui a accompagné Christian Jugeau. Les banques croulaient sous les demandes de prêts garantis par l'état (PGE) et les experts-comptables étaient très sollicités par la gestion de la crise, ce qui a pu retarder certains dossiers.* » Mais, sur le fond, le Covid n'a pas vraiment changé les modalités de cession : « *Les deux offres que nous avons finalisées durant le confinement n'ont pas fait l'objet de renégociations* », poursuit Thomas Plainchamp.

Président de la société AssurDeal, qui accompagne chaque année entre 150 et 180 cessions de cabinets ou de portefeuilles, **Guillaume Rovère** confirme : « *Les négociations peuvent être ralenties par la recherche de financements et passer de trois ou quatre mois en moyenne à près de six mois. Mais à part ça, la crise n'a pas changé grand-chose.* » Sauf, bien entendu, pour les portefeuilles de professionnels, dont l'activité a été totalement mise à l'arrêt durant des mois : tourisme, loisirs, restauration... Aujourd'hui, les portefeuilles à dominante risques d'entreprises, qui étaient très prisés jusqu'au début de l'année 2020, sont examinés à la loupe.

## Évaluer le prix de vente

L'analyse du portefeuille est, de toute façon, un préalable indispensable à toute cession. Car les méthodes de valorisation ont bien changé : « *Par le passé, il suffisait d'appliquer un coefficient multiplicateur au volume de commissions pour évaluer le prix de vente d'un portefeuille* », explique Guillaume Rovère. Mais avec les résiliations infra-annuelles, les portefeuilles sont devenus beaucoup plus volatils. « *En assurance santé, par exemple, les cessions se négociaient sur la base d'un coefficient de 6 jusqu'en 2013,* poursuit Guillaume Rovère. *Aujourd'hui, les courtiers ont le sentiment de faire une bonne affaire quand ils arrivent à céder avec un multiplicateur de 2,5.* »

### Les chiffres

- **25 000** Le nombre de courtiers en assurance et réassurance en 2019 (+ 2 % par rapport à 2018).
- **6 ans et 3 mois** La Durée moyenne d'activité
- **4 mois** La durée moyenne des transactions

*Sources : rapport annuel 2019 de l'Orias / Marché*

## Vérifier le portefeuille

Les coefficients de valorisation sont compris entre deux pour les portefeuilles d'assurance dommages et trois pour l'assurance de personnes. Autrement dit, un cabinet engrangeant 500 000 € de commissions par an peut espérer être vendu entre 1 et 1,5 M€. à condition que le portefeuille soit « propre », c'est-à-dire conforme à la réglementation (DDA et RGPD notamment), avec des outils de gestion modernes et performants. « *Sans cela, la mariée n'est pas très présentable !* », estime Thomas Plainchamp.

Pour avoir un portefeuille propre, il faut aussi accepter de faire le ménage : « *Générer moins de 100 000 € de chiffre d'affaires avec 30 ou 40 fournisseurs – dont certains ne rapportent que quelques dizaines d'euros de commissions – est une hérésie,* estime Guillaume Rovère. *Mieux vaut définir une stratégie, avec une clientèle et des risques cibles pour rationaliser sa prospection et sa gestion.* » Cette remise en forme du portefeuille peut prendre plusieurs mois, mais elle est indispensable. Car les portefeuilles sont désormais étudiés ligne par ligne afin d'évaluer la valeur et le potentiel de développement de chaque client. « *Les courtiers ont trop souvent tendance à vendre le passé de leur*

*cabinet alors que les acquéreurs ne s'intéressent qu'à son avenir », prévient Thomas Plainchamp.*

*Or le potentiel se lit entre les lignes : « La prime de l'assurance auto d'une Twingo sera, certes, identique si le véhicule appartient à un cadre supérieur de 40 ans ou à un manutentionnaire de 25 ans. Mais elle ne sera pas porteuse du même potentiel de risque d'une part, de multiéquipement d'autre part », décrypte Guillaume Rovère.*

*Cette règle bien connue des experts en cessions est aussi maîtrisée par les banquiers « qui sont de plus en plus prudents en matière de valorisation des risques », observe Guillaume Rovère. Ils ne financent donc pas les acquisitions qui leur semblent mal valorisées. Christian Jugeau peut en témoigner : « J'ai présenté sept acquéreurs au cabinet Triactis. Ils étaient tous accompagnés par un avocat et un expert-comptable qui ont validé le prix de cession en étudiant mon bilan ainsi que chaque ligne de mon portefeuille. »*

**Nadège Leleu, cabinet Elle assure à Boulogne-sur-Mer (62)**

**« Je veux pouvoir croiser mes clients »**

“J’ai fondé Elle assure en 2015, et Grégory Cardeur, courtier immobilier, créait Il finance. Notre tandem a bien fonctionné jusqu’à ce que Grégory arrête. Ne souhaitant pas continuer en solo, j’ai préféré céder mon portefeuille. Jamais je n’aurais imaginé que cela irait si vite : à peine trois mois ! J’ai été accompagnée par le cabinet AssurDeal, qui m’a demandé d’ouvrir tous mes comptes : nombre de clients, de contrats, ancienneté des contrats, commissions... Il a aussi été très attentif au volet psychologique de mon projet : ayant créé mon portefeuille de toutes pièces, je voulais pouvoir croiser mes clients dans les rues de Boulogne : il était hors de question que je cède à n’importe qui ! On m’a trouvé un repreneur qui me ressemble : un duo d’agents généraux qui souhaitait s’implanter localement. La greffe a si bien pris que je travaille aujourd’hui avec eux ! Mais comme salariée.”

## **La cession... une affaire personnelle**

Sur ces sept candidats à la reprise, le courtier nantais a choisi Colbert « *car c'est un groupe de taille significative (30 collaborateurs) qui a mené depuis sa création, en 1923, plusieurs opérations de croissance externe. Il était donc rompu à ce genre d'exercice* ». Mais, surtout, Christian Jugeau a été sensible à la relation de confiance qu'il a nouée avec Charles Clérice de Maynard, son dirigeant. « *Mon cabinet, c'est un peu mon enfant, explique-t-il. Je ne me voyais pas confier mes clients à n'importe qui.* »

La crise du Covid-19 a mis cette relation de confiance à l'épreuve : « *En théorie, le 31 décembre est le meilleur moment pour finaliser comptablement une cession. Mais j'ai préféré me concentrer sur les renouvellements jusqu'aux derniers jours de l'année 2019.* » La cession, entérinée depuis le mois de juillet 2019, a donc été programmée pour la fin mars 2020. « *Deux semaines plus tôt, le confinement nous a tous abasourdis ! Malgré le compromis de vente, je me suis demandé si l'acquéreur tiendrait son engagement.* » Il l'a fait. Et Christian Jugeau ne regrette pas de lui avoir fait confiance.

SABINE GERMAIN – 10/09/2020