

La transmission d'entreprise: rencontre entre cédant et repreneur.

Hanquet Isabelle
Conseillère en transmission
Juriste
Jeudi 25 octobre 2012



Constat

- 30% des entreprises belges seront à transmettre dans les 10 ans;
- 1 chef d'entreprise sur 3 a plus de 50 ans;
- La transmission est un enjeu européen (1/3 des entreprises seraient à transmettre d' ici 2013 soit 600.000 entreprises;
- Tout secteur confondu
- Seul 1/3 des entreprises se transmettent au sein de la famille
 - 25% à 30% franchissent la 2ème génération
 - 10 à 15% franchissent la 3ème génération
 - 3 à 5 % franchissent la 4ème génération



1. Versus CEDANT

1. Phase d'orientation

- Orientations personnelles et financières
- Prise de conscience des aspects affectifs de la cession
- Le plan de cession



1. Versus CEDANT

2. La phase de préparation

- Préparer l'entreprise à la vente: direction, organisation, gestion financière, aspects fiscaux;
- Evaluation de l'entreprise;
- Fixation du prix et profil de l'entreprise.



1. Versus CEDANT

3. Chercher et trouver: les acquéreurs potentiels

- l'acquéreur issu de la famille;
- Le partenaire, l'actionnaire ou le salarié;
- Le tiers étranger à la société;
- L'acquéreur stratégique.



1. Versus CEDANT

4. Contact, négociation...contrat

- Déclaration d'intention et négociation;
- Due dilligence;
- Convention de cession.



1. Versus CEDANT

5. Après la cession.

- Avoir préparé sa reconversion;
- Accompagnement du repreneur;
- Gestion du patrimoine;
- ...



2. Versus REPRENEUR

Les grandes étapes de la reprise

- 1.Se préparer à l'enjeu
- 2.Trouver sa cible
- 3.Analyser l'entreprise cible
- 4.Evaluation
- 5.Etudier le montage juridique de la reprise
- 6.Financement
- 7.Négocier au mieux avec le cédant
- 8.La période de transition.....devenir dirigeant!



2. Versus REPRENEUR

1. Se préparer à l'enjeu...COMMENT?

- Définir son projet personnel et son projet de reprise;
- Cibler un type d'entreprise à reprendre en cohérence avec son projet personnel.

2. Trouver sa cible: Rechercher la (les) entreprise(s) cible(s) sur base des critères de votre projet de reprise.

Comment chercher?

- Via son réseau personnel et professionnel. Faire savoir que vous cherchez une entreprise à acquérir
- Publier une annonce dans une revue économique
- Via les intermédiaires actifs dans le secteur de la cession/reprise (Sowaccess – les banques – les fiduciaires – les intermédiaires spécialisés...)
- Approcher directement les cédants potentiels
- Consulter la presse spécialisée dans la vente d'affaires.....



2. Versus REPRENEUR

3. Analyser l'entreprise cible

Une cible → quel est son état de « santé »? → réaliser un diagnostic

- Se conforter dans sa décision ou non de reprendre
- Permettre d'établir sa stratégie de reprise
- Déterminer quelles sont les forces et les faiblesses de l'entreprise!

En quoi consiste se diagnostique?

4. Evaluation → La valeur n'est pas le prix !

Différentes méthodes d'évaluation existent

- Valeur patrimoniale
- Valeur de rendement
- Méthodes mixtes

Les professionnels du chiffre sont là pour vous aider!



2. Versus REPRENEUR

5. Etudier le montage juridique de la reprise

La reprise peut prendre de nombreuses formes juridiques aux conséquences multiples!

- Acquisition du fonds de commerce
- Rachat des titres d'une société
- Création d'une société holding
- Augmentation de capital...

6.Le financement: une bonne préparation

•Plan d'affaires

- présenter l'entreprise en détails, son marché, ses forces, ses faiblesses
- présentation personnelle du repreneur
- fixer les objectifs à MT de l'entreprise, son organisation future

•Plan financier

- Servira à démontrer la viabilité financière du projet de reprise



2. Versus REPRENEUR

6.Le financement de la reprise

- Les fonds propres
- Le financement bancaire
- Sowalfin
- Fonds de participation
- Les invests
- Business Angels

7.Négocier au mieux avec le cédant → Phase très délicate...

- 1.Préparer la négociation et les bases de discussion
- 2.Préparer la partie « psychologique » de la négociation: vous n'êtes pas le décisionnaire!
- 3.Quoi négocier? Prix de vente, modalités de paiement, modalités d'accompagnement...

Entourez-vous de professionnels: guide et recul suffisant.



2. Versus REPRENEUR

8. La période de transition...devenir dirigeant

Une bonne gestion de la période qui suit la reprise effective est primordiale pour l'entreprise, pour le repreneur- patron, pour le cédant, le personnel et tous les participants à l'environnement de l'entreprise (clients, fournisseurs, banquiers...)

9. Période de transition...devenir dirigeant → Phase délicate...

- Accompagnement par le cédant: vous êtes le nouveau patron mais il est votre précieux relais!
- Asseoir votre légitimité auprès des salariés, des banques, des fournisseurs, de la clientèle...



REPRISE = une alternative à la création

	CREATION	REPRISE
Préparation	Une idée de départ, une base inexistante mais une maîtrise totale du projet	Déterminer le profil de l'entreprise, projet existant
Durée de réalisation	Entre 4 et 8 mois	Entre 12 et 18 mois mais attention à la négociation
Investissements	Maîtrisés en fonction de la stratégie définie.	Plus lourd car rachat d'un existant + financement
Risques	Elevé	Faibles et mesurables
Démarrage	Lent	Rapide mais le repreneur doit être efficace dès son entrée dans l'entreprise.
Taux de survie	Environ 50% au bout de 5 ans.	Plus de 70% au bout de 5 ans.



La convention de reprise

Aspect juridique: détailler les clauses, conditions de formes, de fonds et de prix ainsi que les garanties liées à la vente de l'entreprise.

➔ adaptée aux particularités de la transaction envisagée!

- Le prix et sa méthode de calcul
- Les clauses de garanties d'actif et de passif
- Les clauses de non-concurrence
- Les éventuelles conditions suspensives
- Les modalités de renouvellement des contrats en cours
-



Quelques conseils....

1. Préparez votre projet
2. Définissez votre cible
3. Aspect relationnel entre le cédant et le repreneur!
4. Identifier les risques de la reprise (financiers, stratégiques, juridiques, fiscaux, sociaux)
5. Précontractualiser les intentions de chacun (lettre d'intention- promesse)
6. Avoir une approche global de la valeur de l'entreprise...il n'y a pas que le prix!
7. Financement ➔ avoir un bon business plan, stratégie, opérationnel
8. Vous avez repris ➔ faire preuve d'adaptation

L'implication du cédant dans le processus de reprise est fondamentale...c'est lui qui décide



Les acteurs actifs dans le secteur

Où vendre ...ou trouver ?

- SOWACCESS;
- Les intermédiaires actifs dans le secteur de la transmission: banques, cabinets de cession/acquisition, les intermédiaires spécialisés, les fiduciaires, professionnels du droit et du chiffres...
- Les fédérations professionnelles;
- Les réseaux d'entreprises;
- Presse spécialisée et banques de données internet (Brutrade, overnaamemarkt, le Moniteur belge du fonds de commerce...
- son réseau personnel et professionnel. Faire savoir que vous cherchez une entreprise à acquérir



Les freins à la transmission

1.Cédant

- Freins d'ordre psychologique et culturel** → faire des choix dans les priorités que l'on se fixe.
- L'absence d'anticipation: manque de préparation.
- le rapport fusionnel entre le dirigeant créateur et son entreprise
- l'attachement des ressources humaines aux valeurs du dirigeant
- l'empirisme ou l'absence de procédures formalisées
- l'absence d'accès immédiat pour le repreneur aux leviers opérationnels
- la reprise des stratégies en cours de vie.

2.Repreneur

- Les difficultés liées au financement et au manque d'apports propres;

+ l'opacité du marché



Merci !



Agent Relais Transmission

Province du Hainaut – Province du Brabant wallon

- HANQUET Isabelle ☎ 065/38.38.54
isabelle.hanquet@ucm.be
- DE NARDI Laurence ☎ 065/38.38.29
laurence.denardi@ucm.be

www.ucm.be



Agent Relais Transmission

- **Province de Namur**

TAHIR Aurélie ☎ 081/32.03.04

laurence.denardi@ucm.be

- **Province de Liège**

MERCIER Sandrine ☎ 04/221.65.58

sandrine.mercier@ucm.be

