



Comment réussir la cession-transmission de son entreprise ?

Au cours des 10 dernières années, AL Corporate Advice a accompagné des groupes de toutes tailles, du groupe familial de plusieurs milliards à la start-up innovante, dans leurs réflexions et la mise en œuvre de leurs opérations de cession d'activités, d'adossment ou de transmission. Chaque cession-transmission reste unique, aussi bien par la situation de l'entreprise que par le profil de ses fondateurs. Nous avons cependant trouvé quelques points communs sur le chemin d'une cession-transmission réussie.

1. Penser stratégiquement.

Optimiser une cession dépend autant des conditions et perspectives de l'entreprise que des conditions de marché. Profiter d'un engouement pour certaines activités et profils, ou de multiples de valorisation attractifs peut faire toute la différence.

2. Faire évaluer votre entreprise par un professionnel.

Entre la valeur que l'on attribue à l'entreprise que l'on a créée ou développée et sa valeur réelle de marché, il y a parfois un gap, aussi bien à la hausse (valorisation de tous les efforts) qu'à la baisse (par modestie). Un professionnel connaîtra aussi la réalité de certaines transactions (marché caché).

3. Établir ou rétablir la société dans le meilleur état possible.

Même dans des situations difficiles, certaines pépites cachées ou « quick wins » sont parfois oubliés ou négligés, faute de temps ou de moyens. Dans un contexte de cession, ils prennent toute leur dimension et peuvent

impacter les conditions finalement obtenues.

4. Anticiper les travaux d'audit. Tôt ou tard, l'acquéreur se lancera dans le processus (parfois éprouvant) d'audit. Les travaux d'audit se préparent dès qu'on anticipe la cession éventuelle, ce qui permet d'adresser les sujets les plus sensibles (solidité de certains contrats, cohérence des chiffres, éventuels litiges, etc).

5. Structurer l'équipe de direction. Les entreprises patrimoniales dépendent souvent de leurs actionnaires et dirigeants fondateurs. Une équipe managériale solide au-delà de ses fondateurs rassurera l'acquéreur et les cédants sur le devenir de l'entreprise. Au-delà des vœux, l'expérience montre que l'intégration des fondateurs sur la durée peut bien se passer ... ou pas.

6. Une fois le processus lancé, aller vite. Les processus de cession s'étendent sur plusieurs mois de l'identification des contreparties au closing, en passant par les négociations, les travaux d'audit et la

rédaction de la documentation juridique. Garder le momentum tout en s'assurant que les sujets pertinents sont traités aux moments opportuns est un prérequis. Les activités courantes doivent aussi continuer à performer.

7. Anticiper les enjeux de financement par la contrepartie retenue. La structuration de l'opération compte autant que le prix. Des mécanismes tels que le crédit-vendeur ou la confirmation des prévisions communiquées aux banques au démarrage de l'opération aident autant le vendeur que l'acquéreur.

8. Eviter de prendre les sujets "personnellement". Les échanges avec les contreparties et les phases d'audit font remonter des améliorations ou sujets non traités au fil des années. Il est parfois tentant de les prendre comme des critiques des décisions ou actions menées. Aucune entreprise aussi bien gérée soit-elle, n'est parfaite, et tel ou tel acquéreur sera plus ou moins sensible à certains sujets en fonction de sa

propre expérience.

9. Préparer la suite. Une fois que vous prenez place au sein du nouveau groupe, accompagnez l'entreprise de façon transitoire ou passez complètement la main, votre posture voire votre identité évolueront ainsi que vos relations dans l'écosystème. Cette évolution, vécue à titre individuel, se prépare dès qu'apparaît l'envie ou l'opportunité de cession.

o

Où en êtes-vous ?

AL Corporate Advice réalise un rapport d'analyse détaillé pour tous ses clients candidats à la cession-transmission. Si vous voulez vous aussi en bénéficier, notre associée-gérante, Aude Latouche, sera à votre écoute.



AL Corporate Advice

www.al-corpadv.com

57 rue Pierre Charron –
75008 Paris