



**La transmission  
d'entreprise**

1 Contexte et enjeux de la transmission d'entreprises

2 Les motivations de la transmission

3 Les points clés du processus

4 Pourquoi faire appel à un professionnel de la transmission?

5 Le volet contractuel: l'intérêt d'un mandat exclusif

# Un boom des cessions d'entreprises

1 2 3 4 5

Un rythme de cessions qui s'accélère

- 24% des chefs d'entreprises souhaitent vendre d'ici 5 ans
- La croissance externe est de plus en plus souvent nécessaire face à la nécessité d'acquérir rapidement une taille critique ou un savoir-faire complémentaire

L'augmentation des cessions s'explique en partie historiquement

- Les années 1980 furent une forte période de créations d'entreprises
- Plus de 150 000 chefs d'entreprises ont plus de 60 ans en France

Un phénomène qui justifie une bonne préparation

- 70% des chefs d'entreprises de plus de 60 ans ont déjà tenté de vendre leur entreprise, sans succès
- Mieux vaut agir que subir

1 Contexte et enjeux de la transmission d'entreprises

2 Les motivations de la transmission

3 Les points clés du processus

4 Pourquoi faire appel à un professionnel de la transmission?

5 Le volet contractuel: l'intérêt d'un mandat exclusif

## Des motivations liées au contexte

1 2 3 4 5

### Céder son entreprise:

- ✓ Réaliser financièrement pour financer un autre projet
- ✓ Prendre / préparer sa retraite

### Adosser son entreprise pour financer sa croissance:

- ✓ Sociétés de capital-risque et financement bancaire
- ✓ Groupe industriel

1 Contexte et enjeux de la transmission d'entreprises

2 Les motivations de la transmission

3 Les points clés du processus

4 Pourquoi faire appel à un professionnel de la transmission?

5 Le volet contractuel: l'intérêt d'un mandat exclusif

# Quelles sont les phases du processus de cession?

1 2 3 4 5

## La préparation

Visite de l'entreprise et diagnostic

Pre audit (due diligence préliminaire)

Réalisation de la valorisation et des documents

Remise de la valorisation

Rédaction de l'échéancier

Relecture du mémorandum d'information et de la fiche anonyme

Contact de l'avocat rédigeant les actes de cession

## Approche des acheteurs potentiels

Sourcing des contreparties potentielles

Contact de l'ensemble des acheteurs

Signature d'un accord de confidentialité

Transmission du dossier et de la lettre du processus

Confirmation de l'intérêt, de la solvabilité et d'un prix minimum

Sélection des candidats

## Négociations

Rencontre des parties et visite de l'entreprise

Confirmation de l'intérêt

Sélection d'une liste courte

Accès à la data room hors actifs incorporels (fichiers clients...)

Remise des lettres d'intention avec prix, garantie et modalité

Négociations et justification de la valeur, autres remises organisées

Sélection d'un repreneur

## Finalisation

Signature du protocole de cession

Audit comptable (full audit ou examen), fiscal, social

Ajustements du prix lié aux résultats de l'audit

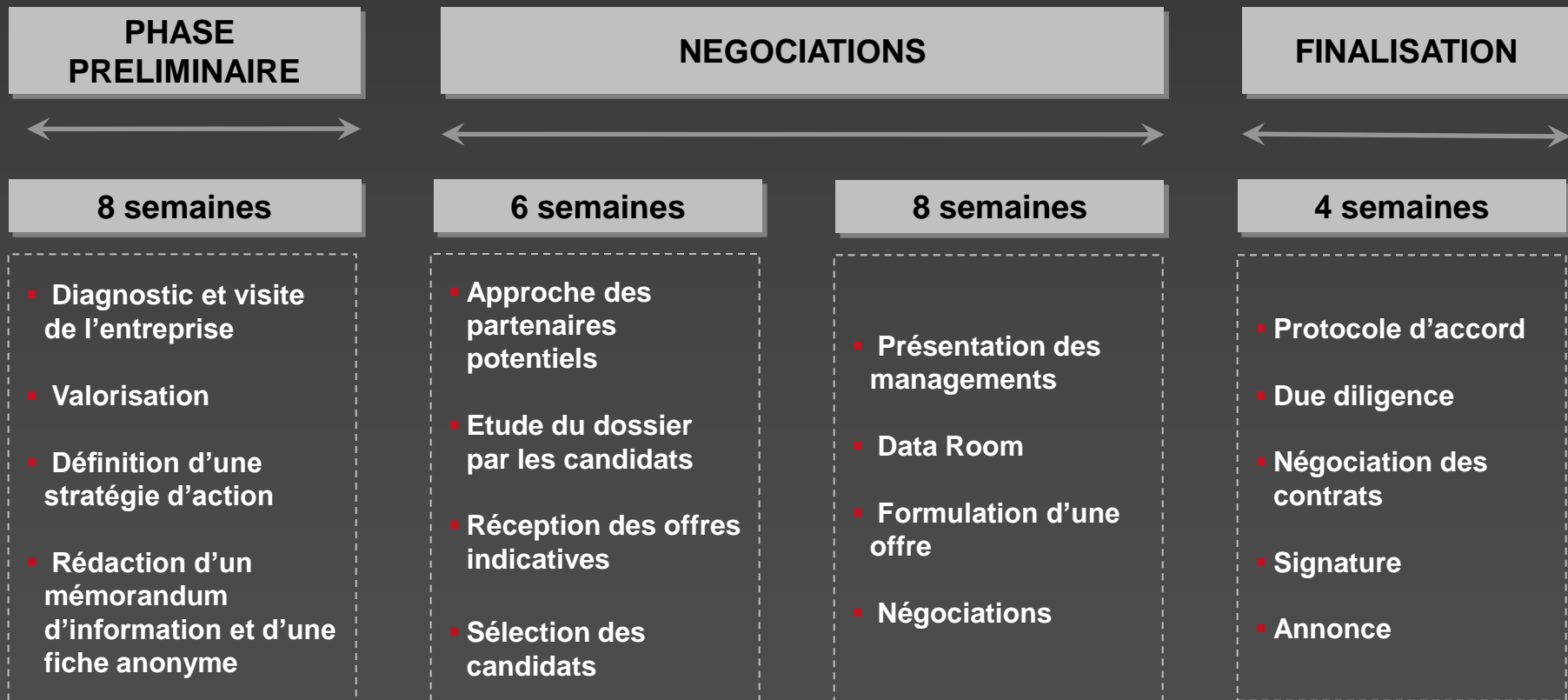
Signature de l'acte de cession

Annonce

# Le calendrier

1 2 3 4 5

- Un processus complet dure 6 mois minimum et peut s'étaler sur plusieurs années



## Faire un bilan personnel et examiner:

- ✓ Sa situation patrimoniale
- ✓ Ses contraintes financières
- ✓ Les projets personnels après cession

## Préparer et valoriser la société

- ✓ La stratégie et le modèle économique de la société sont-ils clairs?
- ✓ Les risques sont-ils identifiés, raisonnablement maîtrisés et pilotés?
- ✓ La performance est-elle mesurée par des indicateurs pertinents
- ✓ Les actionnaires sont-ils tous vendeurs?

## Examiner les différentes options

- ✓ Y-a-t-il un successeur désigné?
- ✓ Est-ce le bon timing?

# Plan d'un Mémoire d'Information

1 2 3 4 5

Le mémoire d'information est une présentation qui met en valeur l'entreprise. Son objectif est de permettre à un éventuel acquéreur de confirmer ou non son intérêt et de lui permettre de formuler une offre

- Présentation de la société
- Eléments juridiques
- Marché
- Activité
- Organisation et ressources humaines
- Moyens techniques et fournisseurs
- Etats financiers et business plan commenté
- Eventuellement évaluation

La négociation commence et doit être professionnalisée dès les premiers contacts

Elle peut porter sur :

- ✓ Les informations transmises en début de processus
- ✓ Le prix
- ✓ Les conditions (délai de paiement, contraintes fiscales, garanties, maintien de certains contrats...)
- ✓ La discussion sur les documents à signer (protocoles, garantie de passif...)
- ✓ La discussion sur l'après vente (maintien du vendeur comme actionnaire, conseil...)
- ✓ Le souhait de rencontrer des clients

La garantie de passif permet à l'acheteur de se protéger contre des charges futures non apparentes dans les comptes comptables qui ont servi de base à la transaction.

A titre d'exemple on peut citer les plus fréquentes:

- ✓ Redressement fiscal portant sur la période antérieure à la vente
- ✓ Garantie mise en jeu par un client de la société sur des livraisons antérieures
- ✓ Procès d'un concurrent ou d'un salarié pour des faits antérieurs à la vente

Pour protéger le vendeur contre une mise en jeu abusive (fréquente chez certains acheteurs Anglo-Saxons), il est important de prévoir des clauses de protections telles que:

- ✓ Le total de la garantie ne pourra pas être supérieur au prix de cession
- ✓ Les "mali" et les "boni" se compensent
- ✓ La garantie est mise en jeu au delà d'un seuil
- ✓ Certains points délicats sont expressément listés dans l'acte de vente pour éviter que l'acheteur ne puisse les soulever ultérieurement

## Avantages

- ✓ **Maintien de l'indépendance de l'entreprise**
- ✓ **Les repreneurs sont nombreux**
- ✓ **Motivation du repreneur**

## Inconvénients

- ✓ **Montage financier généralement délicat à mettre en œuvre au dessus de 2m€**
- ✓ **Problème de pérennité**

## Avantages

- ✓ Ressources financières disponibles
- ✓ Saisit les opportunités

## Inconvénients

- ✓ Pas de synergies créées généralement
- ✓ Dossiers supérieurs à 1,5 millions d'euros
- ✓ Investissement pour 3 à 5 ans

## Avantages

- ✓ Génération possible de synergies significatives
- ✓ Valorisation plus élevée du groupe (prime de contrôle)
- ✓ Opération structurante à la fois du point de vue industriel et du point de vue financier

## Inconvénients

- ✓ Risque de perte d'identité et de voir son entreprise restructurée

## Avantages

- ✓ **Management préservé**
- ✓ **Pas de perte totale de contrôle**
- ✓ **Désengagement partiel possible des actionnaires historiques**
- ✓ **Gain en parts de marché, clients, renommée,**
- ✓ **Nouvelles technologies, services, produits**

## Inconvénients

- ✓ **Risque de perte du contrôle**
- ✓ **Risque de démotivation des employés**
- ✓ **Risque de vices cachés**
- ✓ **Paiement en titres**

1 Contexte et enjeux de la transmission d'entreprises

2 Les motivations de la transmission

3 Les points clés du processus

4 Pourquoi faire appel à un professionnel de la transmission?

5 Le volet contractuel: l'intérêt d'un mandat exclusif

- Dans ce contexte le rôle de l'intermédiaire est essentiel :
  - ✓ Maximisation de la valorisation de l'entreprise et optimisation des conditions de vente
    - mise en valeur des atouts de la société
    - expression des objectifs des vendeurs (management, sortie, ...)
  - ✓ Organisation et suivi du processus de vente
  - ✓ Intermédiaire entre les acquéreurs potentiels et les actionnaires de la société (aide à la négociation, « fusible » des vendeurs)
  - ✓ Sécurisation du processus de cession : mise en évidence et neutralisation des incertitudes concernant les acquéreurs (motivation, financements bancaires, mise en concurrence)
- Au total, l'intervention de l'intermédiaire :
  - ✓ Sécurise le dénouement de l'opération
  - ✓ Évite de perturber outre mesure le fonctionnement au jour le jour
  - ✓ Permet aux actionnaires de rester si nécessaire en retrait dans la négociation
- L'intervention d'un intermédiaire augmente statistiquement de 50% les chances d'aboutir à une transaction

# Les intervenants de la négociation

1 2 3 4 5

## Intermédiaires mandatés pour réaliser la transaction

### Le cédant et ses conseillers

- **Cabinet de fusion acquisition: sécuriser et apporter une valeur ajoutée forte à chacune des étapes de cession**
- **Associés, Famille, Entourage**
- **Salariés, dirigeants**
- **Experts-comptables : revue des comptes, conseil sur la gestion avant la cession, etc.**
- **Avocats : optimisation patrimoniale, rédaction des contrats**

### L'acquéreur et ses partenaires

- **Les financements en capital: Associés, Investisseurs privés, Fonds d'investissements**
- **Financement avec effet de levier bancaire : Banques, Fonds régionaux, ...**
- **Experts-comptables et conseillers en gestion: revue des comptes, audit des stocks, des provisions, Due diligence, Audit**
- **Avocats : revue des litiges, de la situation fiscale, garantie de passif, rédaction des contrats**

# Combien vaut mon entreprise?

1 2 3 4 5

- Il existe une multitude d'approches théoriques plus ou moins complexes de valorisation : notamment l'actualisation des cash flows futurs de la société, une approche patrimoniale ou l'analogie avec des deals impliquant des entreprises au système d'exploitation similaire
- Notre expérience montre que la vraie valeur est le prix qu'accepte de payer l'acheteur
- Pour maximiser sa valeur et être certain d'avoir procédé de façon optimale il faut:
  - ✓ Sélectionner un échantillon fiable et le plus large possible d'acquéreurs ayant des raisons financières ou stratégiques objectives à cette opération
  - ✓ Assurer tout au long du processus de cession une concurrence loyale et forte
  - ✓ Ne jamais oublier que le prix négocié n'est qu'un élément d'une transaction réussie (modalités de paiement, périmètre, délai, garantie demandée etc. )

## Quelles sont les modalités de paiement de votre entreprise?

1 2 3 4 5

- **Partie payée immédiatement**
  - ✓ Elle peut être décomposée en une partie en cash et une partie en actions de l'entreprise acheteur
  
- **Complément de prix en fonction des résultats futurs (earn-out)**
  - ✓ La clause d'earn-out est souvent liée à l'implication du cédant dans le management au-delà de la cession
  - ✓ Il est normal pour un acheteur d'essayer de s'assurer de la motivation à long terme du vendeur en lui payant une partie du prix en fonction des succès futurs. En général cette partie du prix peut représenter jusqu'à 40 % du total de l'opération d'acquisition. Elle se calcule selon une formule à négocier qui peut avoir une composante basée sur le chiffre d'affaires et une composante basée sur le profit

## Comment assurer la confidentialité?

1 2 3 4 5

- Pour assurer la poursuite normale de ses affaires vis à vis des tiers, ce processus de cession doit être entouré de la plus grande confidentialité
- Encadrer l'opération dans un timing précis et contraignant pour l'acquéreur de manière à réduire au mieux le délai de la transaction
- Entourer l'approche initiale des cibles sélectionnées d'un formalisme précis (engagement de confidentialité, transmission progressive des informations, signature d'un protocole, data room préparée ....)

# Comment trouver le bon acquéreur?

1 2 3 4 5

- Le bon acquéreur se trouve rarement dans votre environnement immédiat
  - ✓ Il est souvent opportun d'organiser une concurrence entre plusieurs acquéreurs potentiels
  - ✓ afin de créer une légitime émulation tant sur le prix que sur les conditions de l'opération
- Cette démarche et son suivi nécessitent beaucoup de temps, une grande confidentialité, un professionnalisme rigoureux tout au long de la négociation et la présence d'un tiers qui assure l'interface

1 Contexte et enjeux de la transmission d'entreprises

2 Les motivations de la transmission

3 Les points clés du processus

4 Pourquoi faire appel à un professionnel de la transmission?

5 Le volet contractuel: l'intérêt d'un mandat exclusif

# Pourquoi signer un mandat exclusif ?

1 2 3 4 5

- Un mandat exclusif induit un véritable partenariat entre le cédant et son mandant :
  - ✓ Communauté d'intérêts
  - ✓ Transparence
  - ✓ Retrait tactique du cédant en phase de négociation
- Un mandat exclusif induit un engagement du mandant beaucoup plus fort
  - ✓ directement lié à son espérance de rémunération (non garantie avec un mandat non exclusif)
- Conséquence:
  - ✓ Traitement du dossier plus efficace

## Des compléments d'informations?

**Contact:** Patrick BINDNER

**Tél:** 03 20 92 18 07

**Mobile:** 06 47 87 92 53

**Mail:** [pbindner@interface-entreprises.com](mailto:pbindner@interface-entreprises.com)

**Adresse:** Interface Entreprises®

**Siège social** 2, rue des Tulipiers

59160 – LOMME